



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115510539>

CA1
CP
- A55



Canada

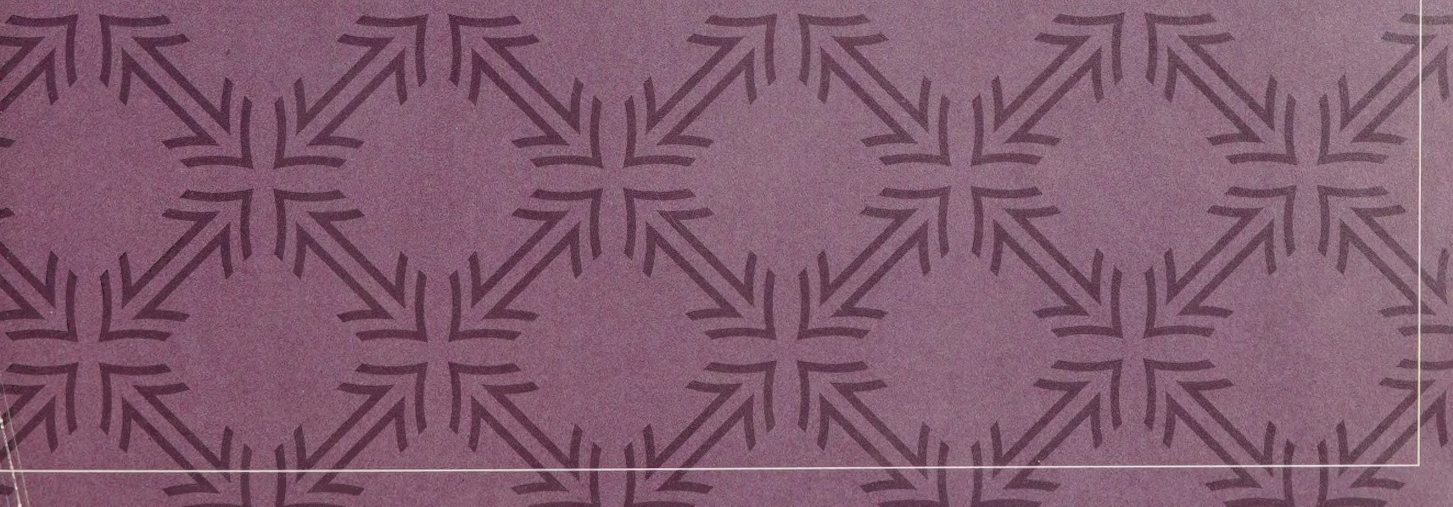
Government
Publications

18

2004-2005 ANNUAL REPORT

setting directions

NATIONAL CAPITAL COMMISSION



FOR MORE INFORMATION

National Capital Commission
202-40 Elgin Street
Ottawa, Canada K1P 1C7
(613) 239-5555 Toll-free: 1 800 704-8227
www.canadascapital.gc.ca

Capital Infocentre
90 Wellington Street
(613) 239-5000 Toll-free: 1 800 465-1867
Fax: (613) 239-5063
E-mail: info@ncc-ccn.ca

Capital Group Reservations
(613) 239-5100 Toll-free: 1 800 461-8020
Tours and itineraries fax: (613) 239-5758
Email: reservat@ncc-ccn.ca

Volunteer Centre
General information: (613) 239-5373
Fax: (613) 239-5133
E-mail: volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

National Capital Commission Library
Librarian: (613) 239-5123
Fax: (613) 239-5179

National Capital Commission
2004-2005 Annual Report: *Setting Directions*
Catalogue number: W91-2005
ISBN: 0-662-69143-1



2004-2005 ANNUAL REPORT

setting directions

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

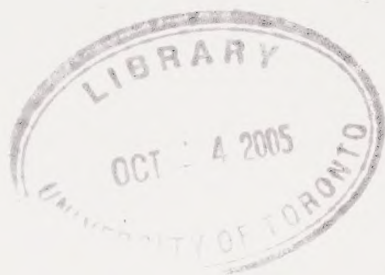


table of contents}

Chairman's Message	4
Highlights of the Year	5
About the NCC: On Our Way.....	7
Governance: Charting the Course	13
Management Discussion and Analysis: Moving Forward	21
The Year in Review: On the Right Path	
Sector I — Animating and Promoting the National Capital Region.....	32
Sector II — Planning the National Capital Region	39
Sector III — Real Asset Management and Development	44
Sector IV — Corporate Services	50
Financial Statements: 2004-2005	53
Appendices	
Appendix I — NCC Board of Directors and Committees.....	67
Appendix II — NCC Partners and Sponsors.....	70
Glossary of Terms	72

CHAIRMAN'S MESSAGE

A Capital reflects the nation. That principle has long guided the work of the National Capital Commission (NCC) and its predecessors. When the Ottawa Improvement Commission was founded in 1899, Canada was a small nation in everything but geography. Its population was largely French and British in origin. Its economy was based mostly on agriculture and the harvesting of minerals and trees. Its Capital was a tiny, industrial city that lay far from any major centre.

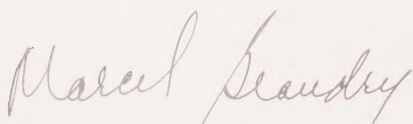
Canada changed in the 20th century. It prospered with the influx of peoples from around the world, overseas engagement in two world wars and as its entrepreneurs invested in new kinds of industry and business. Most importantly, the nation gained a new sense of itself as Canadians hammered out the values that continue to define us — especially commitment to respect, peace and internationalism.

In the 20th century, the Capital also turned in new directions. Urban planners, setting out to shape the Capital experience as a symbol of all things Canadian, designed a National War Memorial at the heart of the city. They conceived huge conservation areas only minutes from downtown. They built a system of parkways that opened gateways into Canadian nature. As the years passed, the NCC introduced other innovations — including recreational pathways, a ceremonial boulevard and national festivals that annually attract hundreds of thousands of Canadians to Parliament Hill, the Rideau Canal Skateway and Gatineau Park. Thanks to over a century of planning and work, the Capital of today truly reflects the achievements and aspirations of modern Canadians.

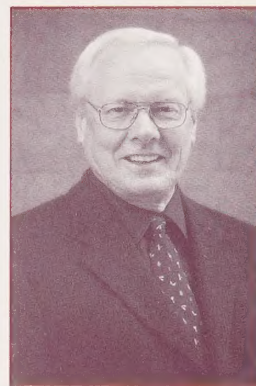
As Chairman of the NCC, I am proud to have played a part in creating a Capital for all Canadians. In 1999, we took a huge step forward when we put the *Plan for Canada's Capital* in place. The NCC built on this major achievement in 2004–2005 by making significant progress towards the completion of plans that will allow us to continue shaping a Capital that informs and inspires Canadians. The updated *Gatineau Park Master Plan*, the *Core Area Sector Plan* and the *Public Programming and Activities Vision for the Core Area* are nearing completion, and will go forward for approval in 2005–2006. In addition, the multi-year planning process for the Capital urban lands was launched.

Such plans are the framework for everything the NCC accomplishes, but there is activity on other fronts as well. With partners, we channelled new energy into programming with innovations such as Snowbowl, an outdoor winter amphitheatre that showcased Canadian talent during Winterlude. To better inform the public of our activities and plans, we implemented new approaches to increase awareness and participation in our public consultation process. On LeBreton Flats in Ottawa and along Saint-Laurent and Maisonneuve boulevards in Gatineau, we literally broke new ground in a way that will ultimately transform the core of the Capital. Where we own or manage land, we reconfirmed our role as steward of the Capital's natural and built heritage.

The plans, the governance structures, and the strategies are in place. We are ready to go forward now with new confidence. The achievements of 2004–2005 have, in effect, given us a map for the future that will help us to stay on course, to make good decisions and to achieve steady progress towards the long-term improvement of Canada's Capital Region.



Marcel Beaudry, Chairman



HIGHLIGHTS OF THE YEAR

WINTERLUDE UNDER THE STARS

The magic of Winterlude reached into the evenings at Snowbowl — a dramatic new stage on the Rideau Canal Skateway. As many as 4,000 spectators a night enjoyed performances by Canadian artists. Winterlude also honoured 2005 — The Year of the Veteran, with approximately 120 distinguished veterans in attendance at the unveiling of the Commemorative Ice Wall in Jacques-Cartier Park.

RETURNING TO LIFE

Life began returning to LeBreton Flats in 2005, as the final preparations were made for the May 8 opening of the new Canadian War Museum. Some 40 percent of the land has been designated as parkland or as gathering places that will bring life and meaning to the area. Landscaping for most of the Event Square and for a riverfront park was completed, and pathways, fences and a pedestrian bridge installed. With decontamination of the soil proceeding well, the NCC offered the first parcel of residential-commercial land for sale.

ALL PART OF THE PLAN

Planning is the backbone of the vitality of Canada's Capital Region (CCR). After years of study, consultation and thought, the NCC prepared to release the updated *Gatineau Park Master Plan*, which promises enhanced protection for this precious natural reserve. A draft of the Core Area Sector Plan went forward for public consideration, and strategies, vision statements and supporting roles were defined for the Urban Lands Master Plan.

AN OPEN INVITATION

It was an important year for reaching out to the public. As many key plans and high-profile projects neared completion, the NCC took steps to create more dialogue and to improve communications and consultation. In particular, it introduced media briefings before major public consultations. As a result, more people heard about every consultation and knew in advance just what would be on the agenda. Public response to this initiative was positive.

GETTING AROUND

The Capital is growing, and new transportation options will certainly be needed — perhaps in the form of urban transit or new interprovincial bridges. The NCC plays a vital role, together with its partners, to plan interprovincial transportation and lay the groundwork to define directions for an environmental assessment for two new interprovincial crossings, and to study interprovincial transit integration in the core area of CCR.

IN THE FRESH AIR

In Canada's extraordinary "Green Capital," the Rideau Canal Skateway and Gatineau Park's ski trails registered an exceptional year for length of season and number of participants. Praise also poured in for the quality of ski trail maintenance in Gatineau Park. With an eye to public security, the NCC launched a Pathways Safety Initiative for its recreational pathway network last year. It also published an award-winning interactive map, titled "Biking Country," on its website.

FIVE-YEAR KEY FINANCIAL AND OPERATING HIGHLIGHTS

for the years ended March 31

KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS

(in thousands of dollars)

	2005	2004	2003	2002	2001
Operating Funding					
Parliamentary appropriations for operating expenditures	68,404	67,936	66,374	65,653	62,555
Operating income	33,429	32,580	35,044	34,607	43,024
	101,833	100,516	101,418	100,260	105,579
Capital Funding					
Parliamentary appropriations for capital expenditures*	33,263	46,441	58,295	36,234	34,750
Transfer from Acquisition and Disposal Fund to capital program	7,366	13,964	5,666	992	6,386
	40,629	60,405	63,961	37,226	41,136
Cost of Operations	124,330	116,417	114,016	105,184	97,897
Capital Assets					
Land	285,716	305,964	276,885	243,276	227,640
Buildings, works and infrastructure (net of amortization)	258,448	248,346	219,480	215,978	210,271
Purchases and improvements to capital assets	35,438	64,023	26,916	35,425	35,973
Major Capital Projects					
LeBreton Flats redevelopment	24,697	25,787	20,767	2,143	86
Official residences	568	5,352	7,257	5,744	3,233
Real property acquisitions	—	36,112	—	10,833	5,507
Champlain Bridge reconstruction	—	250	3,500	9,520	14,372
Acquisition and Disposal Fund	19,130	21,308	33,170	32,999	27,512
Equity of Canada	607,966	596,256	564,963	518,903	484,247

KEY OPERATING HIGHLIGHTS

	2005	2004	2003	2002	2001
Number of employees	453	452	458	431	418
Number of visitors to					
NCC flagship events (estimates**)					
Winterlude	800,000	616,000	656,000	656,000	656,000
Canada Day	303,000	303,000	291,000	291,000	291,000
Christmas Lights illumination ceremony	10,000	10,000	6,000	7,000	8,000
Sound and Light Show on Parliament Hill	158,000	133,000	146,000	***	165,000

Including funding for special projects

** Based on observation or survey data

*** No Sound and Light Show



ABOUT THE NCC

on our way

In 1959, the NCC embarked on a journey to conceive, plan and build a Capital for future generations of Canadians. During years of persistent, focused effort, it has accomplished many of its objectives. Today, plans are in place that push the horizon forward another 50 years, as the journey continues.



PLANNING FOR TOMORROW

The NCC was created with a vision — to create pride and unity through CCR. Since 1959, the NCC has created expanses of park and green space. It has built bridges, roads, parkways and pathways. It has constructed monuments and developed a ceremonial boulevard. It has created new public spaces and used them to communicate Canada to Canadians and visitors alike. It has supported the cultural life of Canada through the conception and delivery of national festivals.

The work continues. In 1999, the NCC issued the *Plan for Canada's Capital*, along with a commissioning plan entitled *Capital Agenda 21*, which has and will guide development of federal lands in the region over the next 50 years. These plans lay out a framework that will allow the NCC to continue building the Capital for future generations of Canadians. Whereas plans of the past, such as the Gréber Plan (1950), put forward large, regional systems (parkways and pathways), the *Plan for Canada's Capital* shifts the focus to the downtown core. In particular, it aims:

- to create vital neighbourhoods around the downtown with enhanced public access to the Ottawa River shoreline;
- to ensure that Canada's diverse peoples are represented in the Capital;
- to work with municipalities in dealing with rapid growth; and
- to address the challenges of the 21st century such as sustainable development.

LEGISLATION

The NCC was created by an act of Canada's Parliament — the *National Capital Act* (enacted in 1958 and amended in 1988). This legislation established the NCC as a Crown corporation and directed it:

to prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

to organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, and to account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

The NCC's mandate includes: coordinating the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by federal departments of public activities and events related to CCR; and approving the design of buildings, as well as any change in use relating to federal lands in CCR.

CROWN CORPORATION STATUS

As a Crown corporation, the NCC is subject to the accountability regime set out in Part X of the *Financial Administration Act*, which makes it responsible to Parliament but also gives it the independence needed to guide the development of federal lands in the Capital over the long term, the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region, and the power to enter into productive partnerships to achieve its objectives. Like most Crown corporations, the NCC is subject to the *Access to Information Act* and *Privacy Act*; however, it is the only such entity to be subject to *Government Contracts Regulations*.

Today, the NCC is the single-largest landowner in CCR, owning more than 470 square kilometres of land or 10% of the region, on both the Ontario and Quebec sides of the Ottawa River, including: **40** kilometres of scenic parkways, **170** kilometres of recreational pathways, **36,000** hectares in Gatineau Park, **20,000** hectares of Greenbelt, **2,100** hectares of urban lands and green spaces, and **72** Heritage buildings.

PRODUCTS AND ACTIVITIES OF THE NCC

SECTOR I: ANIMATING AND PROMOTING THE NATIONAL CAPITAL REGION

The NCC generates pride and promotes unity as it presents the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements. The sector's products include events and public programming (notably Canada Day and Winterlude), interpretation and youth programs, as well as reaching out through national marketing and communications campaigns to deliver the Capital message to Canadians across the country.

SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

The NCC guides the physical development and use of federal lands and plans development that is appropriate to the role and significance of CCR. The sector's products include long-range visionary plans to guide policies for ownership, use and development of federal lands. It also prepares area and site plans, concepts and guidelines to shape the development of specific areas within the Capital, and land-use and design approvals for all federal lands in the region.

SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

The NCC manages and protects physical assets of national significance — for example, Gatineau Park, the Greenbelt, the official residences, the grounds of Parliament Hill and a large portfolio of urban lands and parks — on behalf of present and future generations of Canadians. The sector is responsible for generating a stream of revenues from these assets (through leases, disposals and development initiatives), to complement federal appropriations in support of the NCC's work.

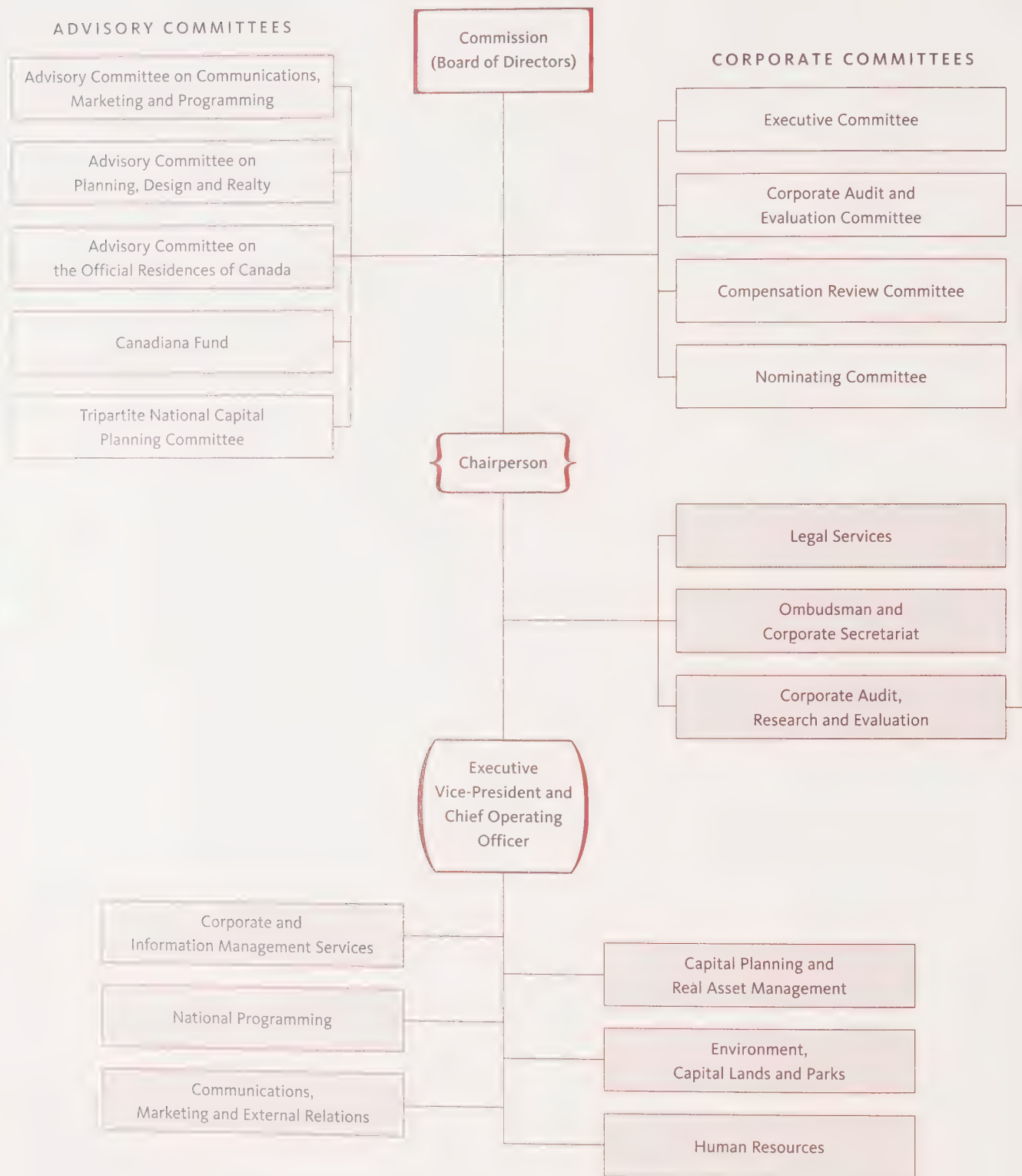
SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

The NCC promotes the efficient and productive use of resources through the centralized provision of services. Products include corporate and financial planning and reports, information technology, financial and procurement services, internal audits, human resources management, research, administration and communications.

STRUCTURE OF THE NCC

The organizational chart on the following page illustrates relationships between the Commission (board of directors), its committees (both corporate and advisory), senior executive and various sector areas. The corporation has approximately 450 employees who direct the planning, building, promotion and meaningful use of CCR.

STRUCTURE OF THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION



The audit function reports directly to the Corporate Audit and Evaluation Committee.

OPERATING ENVIRONMENT

The NCC adapts to its environment. Every year, it examines and adjusts plans, programs and procedures in response to political, social and economic changes in the region, in Canada and in the world at large.

General Trends The global economy continued to grow, despite the high cost of energy and other factors such as the Iraq War, increased security requirements and the prevalence of new contagious diseases. Combined with the strong Canadian dollar, these factors have a negative impact on tourism and manufacturing sectors in Canada. With a population of 31.6 million people, Canada continues to grow, and is increasingly reliant on immigration for growth. Cities, where most Canadians live, continue to expand rapidly, and they are challenged to find the financial resources necessary to develop infrastructure and services to accommodate the growth. Issues related to an aging population, fitness, obesity and a decline in the number of health-care professionals are putting pressure on the health care system.

Federal Government Canada's government has stated its commitment to fiscal responsibility, accountability and transparency. It completed a government-wide Expenditure Review to identify funding for reallocation to high-priority work, and a review of Crown corporation governance to strengthen the oversight and accountability framework. New federal priorities include security, community development and the promotion of Canadian culture and values. The government also reinforced its environmental sustainability commitment through its support of the Kyoto Accord and the implementation of the new *Species at Risk Act* and the changes to the *Canadian Environmental Assessment Act*.

Canada's Capital Region Planning processes for CCR continue to be reviewed by diverse stakeholders in both Ontario and Quebec, as they develop their vision for the Capital. For a number of years, Ottawa and Gatineau have experienced record-high real-estate markets fuelled by low interest rates, resulting in higher residential-rental vacancy rates. Rapid urban growth has put pressure on the regional transportation system, and municipalities need to identify additional funding for infrastructure and urban-transit initiatives. Stakeholders are launching a number of studies to explore urban transportation issues. In addition, the federal government, which owns 35 percent of all office space in CCR, is considering selling accommodation and leasing it back from the private sector, and relocating some local government operations across the country.



GOVERNANCE

charting the course

Leadership is central to success. The NCC has worked hard to define the ingredients of good governance and to set in place the people, structures and procedures that will give it a true sense of direction. In terms of Crown corporation governance, today's NCC is leading the way.



LEGITIMACY, TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY

Good governance is central to the creation and maintenance of trust between a corporation and its stakeholders. In 2004, the government launched a review of Crown corporation governance as part of a series of initiatives to strengthen transparency, accountability and management in the federal public sector. As a result, in February 2005, the Treasury Board of Canada tabled a report in the House of Commons entitled *Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations*. It identified 31 measures to improve transparency and accountability for Canada's Crown corporations.

The NCC is on the leading edge of Crown corporation governance. It meets virtually all of the Treasury Board's recommendations except those requiring legislative change or further direction from government. The NCC has worked hard, particularly subsequent to its own review in 2000, to ensure that it applies the highest standards of governance to its management practices.

The record is good, and the corporation will continue to make improvements in years to come. In particular, it will regularly review its practices to ensure that they remain in line with clarified accountabilities, and it will enact changes where required. For example, it will develop the selection criteria and processes that will be necessary for the future separation of the positions of Chief Executive Officer and Chairperson, and will adapt its website to serve as a mechanism for soliciting candidates for the Commission (board of directors), as recommended by the recent governance review.

BOARD OF DIRECTORS AND COMMITTEES

The NCC is headed by a Commission, which is responsible for ensuring that corporate resources are safeguarded, and used effectively and efficiently. The Commission oversees and provides strategic direction to the corporation and strives to foster good relations with other governments and the public, as well as monitoring, evaluating and reporting on performance. It also oversees and incorporates advice from the corporate committees. Each year, the Commission submits a Summary of the Corporate Plan, including operating and capital budgets, and an Annual Report to Parliament to adhere to requirements for public accountability. (For a list of committees and members, please refer to Appendix I.)

Role of the Chairperson / Chief Executive Officer Under the provisions of the *National Capital Act*, the Governor in Council appoints the NCC Chairperson to head the Commission and also to serve as Chief Executive Officer of the corporation. Mr. Marcel Beaudry has held this dual position since 1992, with his current term due to expire in September 2006. The bylaws of the corporation and related administrative resolutions define the Chairperson's authority and management responsibilities.

Accomplishments of the Board, 2004-2005 The Commission worked energetically over the past year to improve governance processes. In particular, it defined criteria for the establishment of a new Nominating Committee — see Board Committees, below. It implemented a new systematic process for declaring conflict of interest; reviewed governance practices generally in relation to Treasury Board's governance report; once again, engaged in self-assessment — a process that is now an annual procedure; and reviewed the Commission's competency profile. Other accomplishments included reviewing the newly introduced Program Activity Architecture; providing direction and approval for the NCC's response to the government's Expenditure Review; approving a number of real estate transactions; overseeing the redevelopment of LeBreton Flats, in particular guiding the sale of lands designated for development under Phase I of the project; approving the NCC Branding Strategy; reviewing the Core Area Public Programming Vision; and reviewing the multi-year program for the official residences, which now awaits federal funding approval.

Marcel Beaudry received
the Hull Bar Meritas award
in recognition of many years
of professional, political
and charitable contributions
to the community.

BOARD OF DIRECTORS (left to right): Michael Kusner, Eric A. Denhoff, Robert D. Guibord, Ruth Carol Feldman, Marcel Legault, Anne Elizabeth Fry, Harry T. Doyle, Ruth A. Spence, Jacques Carrière, Marcel Beaudry, Roland des Groseilliers, Heather Chiasson, François Pichard, Irving Schwartz, Claudia Chowaniec



Renewal Board recruitment is guided by a forward-looking definition of the skills and expertise needed to govern the corporation effectively. The Chairperson and qualified directors are chosen according to the government's merit-based appointment process, which targets transparency and professionalism. In 2004–2005, the NCC updated its competency profile for the existing Commission to confirm that it has the skills and experience needed to guide the corporation, and as a basis for filling vacancies as they occur. The newly established Nominating Committee will play an instrumental role in ensuring timely and competent board renewal.

Orientation The NCC welcomes new Commission members with a presentation on accountability, reporting structures and bylaws. Incoming members tour the operations, discuss processes and products, and review current issues with senior management. They also receive copies of federal guidelines and documents on corporate governance (i.e., *Directors of Crown Corporations: An Introductory Guide to Their Roles and Responsibilities*, and *Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders*). Finally, the NCC's General Legal Counsel delivers an information session for new Commission members, with the discussion focusing on roles and responsibilities, ethics and conflict of interest.

Independence Members of the Commission are required to act honestly, diligently, carefully, and in good faith in accordance with the *Financial Administration Act*. They are briefed on and operate under the terms of a corporate bylaw designed to prevent conflict of interest. The NCC requires that each new member review and acknowledge his or her understanding of the principles expressed in the *Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders*. In 2004–2005, the General Legal Counsel provided the Commission with a detailed update on the issue of conflict of interest. The NCC also implemented a systematic process by which Commission and board committee members are asked to declare any potential conflict of interest at the start of each meeting. In these instances, the matter is noted in the meeting minutes and committee members exclude themselves from relevant discussions.

Performance Evaluation The Commission undertakes an annual self-evaluation to determine the effectiveness of the board and its committees. Following the assessment, it works with management to draft an action plan to address weaknesses, and it monitors progress in implementing improvements. In 2004–2005, given the numerous governance initiatives already underway, no follow-up requirements were identified. Assessment criteria for future evaluations will be reviewed in light of new guidelines that may be issued as a result of the recent Treasury Board governance review.

Management Relationship Quarterly Commission meetings begin with a briefing on current issues and projects, followed by discussion. The Commission participates fully in strategic planning for the NCC. The environmental scan and results of an annual strategic retreat are discussed with the Commission, and the collective wisdom of Commission members is captured in annual revisions to a five-year corporate plan. As well, the Commission reviews corporate performance three times a year in the form of periodic performance reports that relate accomplishments to objectives and performance targets outlined in the corporate plan, and identify variances.

Oversight The Office of the Auditor General of Canada undertakes periodic reviews of the NCC's corporate performance. Every five years, the Auditor General conducts a Special Examination (most recently in 2002) to identify risks and deficiencies in the control and monitoring mechanisms of the organization. In the last examination, the Auditor General suggested minor improvements in the areas of governance, land planning, communications, external relations, project management and procurement. The NCC responded by developing and implementing a Management Action Plan.

BOARD COMMITTEES

A number of committees support the Commission, as authorized by the *National Capital Act*.

Executive Committee The Commission delegates to the Executive Committee certain powers and functions, including the approval and recommendation of key land use, development, leasing and procurement transactions. It also approves the membership of all advisory and corporate committees, except for the Executive Committee itself.

Corporate Audit and Evaluation Committee (CAEC) This committee reviews internal audits and evaluations, as well as the Auditor General's special examinations and annual financial audits. It directly oversees the work of the NCC's internal audit function. It improves corporate governance by overseeing the reporting of financial information and by monitoring the internal controls system. It ensures that the necessary processes and controls are in place to support achievement of the NCC's objectives and to guarantee the highest standards of integrity and behaviour. In 2004–2005, the CAEC endorsed various governance initiatives, including: a corporate risk profile presentation; the Audit and Evaluation Plan; the reporting relationship of the Chief Audit Executive, which also outlines the CAEC's oversight responsibilities; and the Corporate Audit and Evaluation Policy, including a process for reviewing incidences of fraud, theft and related integrity issues. It also accepted progress reports on the implementation of management action plans for the 2002 Special Examination and for the management of agreements resulting from the Auditor General's audit of the government sponsorship program.

Nominating Committee In response to directives from Treasury Board, a new merit-based appointment process for top executives of Crown corporations has been established. This new permanent committee is responsible for the identification of candidates for the appointment, or re-appointment, of members of the Commission and the Chairperson's position. Its role is to examine and update the competency profile of the Commission and to define detailed selection criteria for appointed positions.

BOARD OF DIRECTORS REMUNERATION

For the performance of their duties, Commission members are paid an annual retainer and per diem amounts for committee meetings, which are set by the Governor In Council pursuant to the *Financial Administration Act* on the recommendation of the Minister of Canadian Heritage.

The Vice-Chairperson receives an annual retainer of \$7,500 and \$375 per day for committee meetings attended. Chairpersons and all other members receive an annual retainer of \$4,000 and \$375 per day for committee meetings attended. The Chairperson of the Corporate Audit and Evaluation Committee receives an additional retainer of \$2,000 per year. Per diems are paid for time spent performing NCC business in accordance with corporate policies. Members are reimbursed for all reasonable out-of-pocket expenses including travel and meals while performing their duties on behalf of the NCC. These expenses vary from member to member, according to committee responsibilities and distance travelled to participate in all Commission meetings.

REMUNERATION EARNED FROM APRIL 1, 2004 TO MARCH 31, 2005¹

Commission Members	Retainer ² \$	Per Diems ^{3,4} \$	For Travel ² \$	Total Remuneration \$	Board Meetings Attended (12 days)	Committee Meetings Attended ³					
						EC	CAEC	CRC	NC	ACPD ³	ACMAP
	(A)	(B)	(C)	(A + B + C)	(12 days)	(4-5 days)	(2-5 days)	(1 day)	(1-5 days)	(11-5 days)	(4 days)
Jacques Carrière	8,000	2,063	-	10,063	10.5	-	2.5	1	-	-	-
Heather Chiasson	11,039	3,000	-	14,039	10.5	4	-	-	1.5	-	-
Claudia Chowanec	7,539	2,250	-	9,789	11.5	-	2.5	-	1.5	-	-
Eric Denhoff	7,539	2,813	1,500	11,852	7.5	-	-	-	1.5	-	3
Roland des Grosseilliers	8,745	938	-	9,683	11	-	-	0.5	-	-	0
Harry Doyle	4,000	2,250	1,500	7,750	12	-	-	-	-	-	4
Ruth Carol Feldman	12,000	3,938	1,500	17,438	12	4.5	2.5	1	-	-	-
Anne Fry	4,000	1,125	1,125	6,250	12	-	-	-	-	-	1
Robert Guibord	7,539	2,250	-	9,789	10	-	2.5	-	1.5	-	-
Michael Kusner	4,000	4,875	1,563	10,438	12	-	-	-	-	11.5	-
Marcel Legault	4,345	3,750	1,250	9,345	9.5	-	-	-	-	9.5	-
François Pichard	8,000	3,000	-	11,000	11.5	3	2.5	-	-	-	-
Irving Schwartz	14,000	4,500	1,500	20,000	10.5	4.5	2.5	1	-	-	-
Ruth Spence	4,000	2,063	1,875	7,938	9.5	-	-	-	-	-	2
Total	104,746	38,815	11,813	155,374							

¹ Rates per Privy Council Order 2002-368, effective October 1, 2000, rounded to nearest whole dollar.

² Remuneration for travel is based on the geographical location of Commission members and does not cover travel expenses, which are reimbursed to members based on reasonable out-of-pocket expenses.

³ EC: Executive Committee; CAEC: Corporate Audit and Evaluation Committee; CRC: Compensation Review Committee; NC: Nominating Committee; ACPDR: Advisory Committee on Planning, Design and Realty; ACCMAP: Advisory Committee on Communications, Marketing and Programming; ACORC: Advisory Committee on the Official Residences of Canada.

⁴ Per diems also apply for professional development pertaining to the Commission.

It examines and evaluates potential candidates according to competency and selection criteria, as well as requirements for regional representation, and recommends a short list of at least three names for each vacant position. In 2004–2005, the NCC's Nominating Committee met three times to outline its role and the work plan for the coming year, and to review and make recommendations to the Commission for a short list of candidates to be considered for positions as members of the Commission. The recommendations are then submitted to the Minister of Canadian Heritage for consideration for Governor-In-Council appointments.

Compensation Review Committee This committee meets twice a year to review and approve the Chairman's performance evaluation based on achievements for the previous year and to identify new objectives based on the new format provided by Canadian Heritage. Remuneration and benefits granted to full-time Governor-In-Council appointees, such as the Chairman, are also reviewed and recommendations are made directly to the Privy Council Office.

Advisory Committees The NCC recruits advisors who are recognized experts in Canada's professional, academic and business communities to provide technical guidance to the NCC in regard to CCR. Four committees provide national perspective and professional breadth as follows:

- **Advisory Committee on Communications, Marketing and Programming** Advises on cultural programming, marketing, sponsorships, partnerships and — with a newly expanded mandate in 2004–2005 — communications.
- **Advisory Committee on Planning, Design and Realty** Advises on the use, development and management of public lands and properties, including the official residences, with recommendations related to heritage, architecture, environment, sustainable development, design, public works and statuary.
- **Advisory Committee on the Official Residences of Canada** Advises on life cycle planning, asset management and standards proposals for the six official residences in CCR, including the collection of gifts to the Crown.
- **The Canadiana Fund** Solicits donations of funds, heritage art and furniture for the enhancement of staterooms in the official residences in keeping with their public functions.

OPERATIONS

The NCC is divided into nine branches, each headed by a senior executive responsible for ensuring that the policies and values of the NCC are fully implemented and operations are well managed. To improve governance, the NCC created a new senior management position in 2004–2005 — Executive Vice-President and Chief Operating Officer (COO). The incumbent sets operational and management objectives and oversees day-to-day operations. The branches carry out work defined in a one-year memorandum of understanding with the Chairman and COO, which captures agreed-upon objectives and performance measures as outlined in the corporate plan. Results against these objectives are monitored and reported on three times a year to verify progress or to implement corrective action. Senior executives and the Chairman meet weekly as the Executive Management Committee (EMC), to review new projects and ongoing work and to translate the strategic decisions of the Commission into action at the operational level. EMC participates in an annual Strategic Retreat where long-term directions, priorities and key strategic issues are discussed and the foundations of the corporate plan laid down, as well as a Human Resources Retreat where issues such as succession planning, employment equity, official languages and NCC values are discussed. EMC also implements government policy. For example, in 2004–2005, senior executives oversaw the introduction and development of the Program Activity Architecture, a Treasury Board-led initiative intended to improve the framework for performance monitoring and reporting.

Marcel Beaudry, head of the NCC since 1992, received a prestigious honour in the past year, the Leon Leadership Award. This award is bestowed annually by the Office of the Commissioner of Official Languages to the head of a federal institution who has shown outstanding leadership in promoting linguistic duality and in implementing the official languages program in his or her institution.

VALUES AND ETHICS

The position of Ombudsman was created in 2003–2004 to deal with issues and complaints relating to ethics. The role of the Ombudsman is to establish, plan and implement strategies and programs that will help the NCC reach the highest standards of ethical conduct. A corporate-wide values initiative was launched in 2001. The NCC continues to allocate resources to move this initiative forward and ensure that NCC values are integrated within day-to-day operations.

SENIOR EXECUTIVE REMUNERATION

In accordance with the terms of the *National Capital Act*, the NCC pays the Chairperson a fixed salary within the range set by the Governor in Council for appointees, as published by the Privy Council Office. No special remuneration is paid for the Chairperson's board-related duties. The current salary range of the incumbent is \$166,800 to \$196,300. The incumbent is also eligible for performance pay in the range of 0 to 10 percent of the base salary, according to achievement of key performance objectives as determined by the Compensation Review Committee. Other EMC members receive a compensation package including a base salary, performance pay eligibility of 0 to 10 percent of the base salary and employment benefits similar to those received by executives within the larger public service (including health, dental and life insurance benefits as well as a pension plan). Senior executive compensation is approved by the Chairperson.



EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE (left to right): Deborah Tudin, Diane Dupuis, Suzanne Gustafsson, Richard Fularczuk, Micheline Dubé, Marcel Beaudry, Gilles Lalonde, Curry Wood, Michelle Comeau, Guy Laflamme. Absent from photo: Anthony Maertens

PUBLIC ACCOUNTABILITY

The NCC is accountable to Parliament — and thereby to the Canadian people — and reports through the Minister of Canadian Heritage. The NCC appears in front of various Parliamentary and Senate committees upon request. In 2004–2005, the NCC appeared before a Senate committee on official languages to report on its commercial leases, in particular, the provision of bilingual services in federal businesses and buildings. The Treasury Board governance review recommended a number of initiatives including the need for Crown corporations to develop new mechanisms for public input. The NCC already has in place a number of these mechanisms, including an annual general meeting that is open to the public, regular meetings of the Commission with community interest groups, media briefings, and public consultations on all major initiatives. As well, the NCC chairs a tripartite committee with the mayors of Ottawa and Gatineau where issues and initiatives of common interest are discussed.

ENVIRONMENTAL STEWARDSHIP

The lands and waters of the Capital belong, in spirit, to present and future generations of Canadians. The NCC merely holds them in trust. In the course of managing its lands, the corporation respects the principles of sustainability. It manages and uses assets conscientiously, coordinates activities in a way that protects or enhances the quality of the natural and built environments, and protects essential ecosystems. Moreover, it seizes opportunities to build partnerships, and to promote and demonstrate good environmental practices. The NCC respects applicable legislation and has adopted or developed appropriate policies, strategies and processes.

Environmental Management Strategy In 2001, the NCC developed an Environmental Management Strategy as a framework to guide the delivery of management programs for natural and built assets. In the strategy, the corporation articulated its vision for environmental management and principles of sustainable management to provide the corporation with a philosophic basis for action. The NCC has also elaborated a multi-year action plan that integrates vision, principles and strategies into a practical work program.

The NCC actively assesses environmental impacts of its activities, conducts Environmental Assessments on all projects and transactions, and completes Strategic Environmental Assessments for all land use plans. As of June 2006, the NCC will be subject to the *Canadian Environmental Assessment Act*. The NCC is assessing the new reporting obligations and reviewing its corporate reporting processes to ensure compliance.

A Contaminated Sites Management Program was implemented in 1999. Contaminated sites are categorized according to the Canadian Council of Ministers of the Environment's National Classification System. On NCC lands, a phased Environmental Site Assessment process is emphasized to screen contaminated sites for type and sources of contaminants. The program also deals with the management of fuel storage tanks located on NCC lands, including leased properties. As well, the NCC works to protect natural areas, ecosystems, plant and animal species, and water quality on its lands through surveys, studies, monitoring and action.

The National Commuter Challenge is a friendly competition between Canadian communities to encourage commuters to find a sustainable alternative for getting to work. In 2004, the NCC was recognized as the "Top Participant in the National Capital Region" (organizations with 501 to 1,000 employees).



MANAGEMENT DISCUSSION AND ANALYSIS

moving forward

It was a year of solid advancement, with the NCC registering key achievements in the long-term task of building a Capital for Canadians. Targets were achieved or progress made, and strong directions set for the future.



DISCLAIMER

The following Management Discussion and Analysis, dated March 31, 2005, should be read in conjunction with the audited Financial Statements and related Notes included in the Annual Report.

Forward-looking statements are based upon a number of estimates and assumptions. While they are considered reasonable by management, these statements are inherently subject to known and unknown risks and uncertainties. The NCC's actual results may be materially different from those expressed or implied by such forward-looking statements.

2004-2005 OVERVIEW

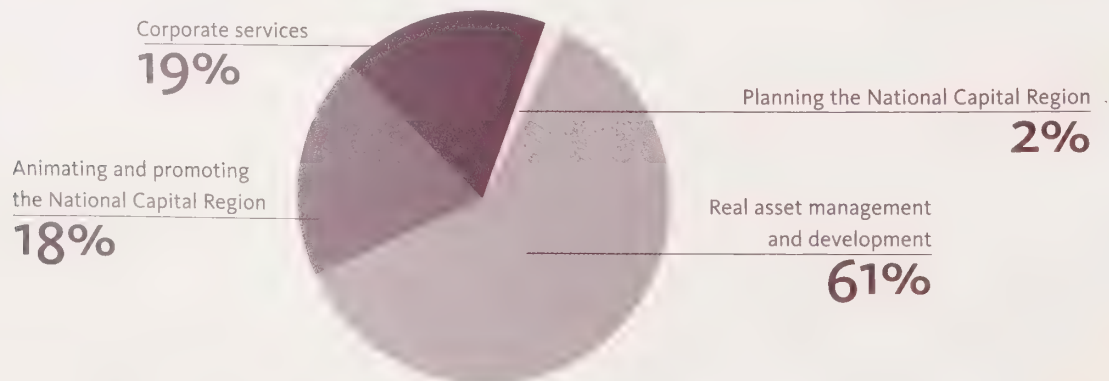
For the NCC, 2004-2005 was a year of solid results. Corporate objectives and performance targets were generally achieved or significant progress made. Clear directions have been set in the area of governance and management, as the NCC continues to strengthen its own practices by creating a new Nominating Committee to address the Commission's renewal, and by establishing the new position of COO to set and manage the operational aspects of the NCC's business. NCC programs and events were successfully delivered with high attendance throughout. Also, key elements of the planning framework were essentially completed including the *Gatineau Park Master Plan* update and the Core Area Sector Plan, which are scheduled for approval in early 2005-2006. Despite funding challenges, the NCC also maintained the official residences as it completed urgent health and safety projects, and carried out other priority works. It also succeeded in ensuring high-quality maintenance and rehabilitation standards for the federal assets under its management.

Overall funding decreased in 2004-2005, mainly as a result of capital appropriations received in 2003-2004 for the acquisition of industrial lands. Cost of operations continued to escalate and funding shortfalls were actively managed through re-prioritization. The NCC continued to rely on land sales to assist in funding its capital program.

OUR BUSINESS

The NCC works to plan, build and program a Capital for Canadians that is beautiful, alive and symbolically meaningful. It strives for a Capital that is a source of pride and unity for the country at large. In order to address its mandate, the NCC sets objectives and defines strategies within four sectors, for which the proportional expenses are shown below.

PROPORTION OF NCC EXPENSES BY SECTOR for 2004-2005



KEY PERFORMANCE DRIVERS

There are a number of key performance drivers that are critical to enabling the NCC to carry out its mandate and create value for Canadians. These are:

Understanding Canadian Society To ensure that the Capital reflects Canada's evolving character, the NCC must constantly review and renew its programming. Research and examination of the operating environment are key to identifying trends and changing views of the Canadian public. Research includes environmental factors such as Canada's increased reliance on immigration for growth, aging population, issues related to fitness and obesity and how rapid urban growth pressures infrastructure and urban transportation. The NCC measures its performance by tracking attendance and levels of satisfaction at NCC sites and events. As well, it looks at the extent to which Canadians identify the Capital as a source of pride and of national significance, and NCC programs as enriching the Capital experience.

Stewardship of Capital Assets To achieve its mandate, the NCC must find the appropriate balance between the use of lands and buildings, and the need to preserve these assets for future generations. The NCC must also address expanding environmental responsibilities. It must put strong yet flexible plans in place to deal with emerging threats to public health. Performance is monitored through user satisfaction levels, public feedback surveys, maintenance quality standards and periodic evaluation of long-term land planning.

Public Support To generate public support for the long-term task of building the Capital, the NCC must ensure that public input is gathered and incorporated into its decision-making processes, and that the results and benefits of its work are broadly understood. National perspectives must be balanced with those of local concerns. Openness and a solid consultative process allow clear and timely public interaction. Openness also contributes to a good relationship with local authorities and residents. Awareness and appreciation of NCC efforts and accomplishments on behalf of the Capital and all Canadians are necessary to ensure ongoing support for its programs, and to facilitate their implementation. To help meet this objective, the NCC hosts an annual general meeting and a special interest group meeting with the Commission. Performance measures include the number of public consultations held, public feedback on the NCC's role and its consultation process, and the level of public awareness of NCC activities.

Strong Partnerships Because the task of planning and building the Capital is so multi-faceted, it requires close collaboration with other federal organizations, different levels of government, community groups, the private sector and special interests. Similarly, partnerships enable the NCC to give optimal value to Canadians through the contribution of others in a variety of ways — including sponsorship, provision of expertise, joint initiatives for mutual benefit, or contribution of a programming element. (For a list of partners and sponsors, please refer to Appendix II.) The NCC relies heavily on its partnerships to deliver a number of its activities, and creates and/or supports several mechanisms for nurturing those partnerships including the Tripartite National Capital Planning Committee, meetings with federal partners, the Forum for Federal Planning Liaison in the NCR and the Friends of Gatineau Park. Performance in this area is measured annually by the number and value of partnership contributions received.

Sustainable Funding The NCC faces the ongoing challenge of safeguarding and preserving its large asset base at an appropriate level, while at the same time continuing to deliver a range of meaningful programs to Canadians. To succeed, the NCC must persist in striving for greater efficiency in all its activities, and particularly in the resource-intensive area of asset management. At the same time, it must identify new sources of permanent funding to address urgent maintenance, rehabilitation and repairs related to health and safety. Performance is monitored through the NCC's achievements in all areas of activity — its ability to deliver its mandate with limited resources.

CAPABILITY TO DELIVER RESULTS

The NCC must appropriately plan and manage its human and financial resources in order to be able to meet its challenges and effectively deliver its mandate. The following presents a discussion of the NCC's key resource issues and the steps that are being taken to ensure that these issues are addressed.

FUNDING MODEL

To fund its operating requirements, the NCC relies on parliamentary appropriations and revenues in a proportion of approximately 2:1. Revenues are derived primarily from rental operations and easements related to its real asset portfolio, and other fees and recoveries associated with public use of its properties and facilities.

Capital asset rehabilitation and development are funded through capital appropriations as well as the proceeds from the sale of surplus properties. These proceeds are used to acquire properties of national significance and to complement government funding for reinvestment in NCC capital assets.

FUNDING CHALLENGES

In delivering its mandate, the NCC's most significant challenge is to overcome recurring funding shortfalls. Operating income, excluding fluctuating gains on the sale of surplus assets, is expected to remain static in the future, with only minimal increases from slightly higher rental income and increases in parliamentary appropriations to cover higher salaries and benefits. Even the small rise in appropriations has been partially offset by the government-wide expenditure reduction exercise to re-allocate resources to higher federal priorities. On the expense side, however, costs are rising sharply for accommodation and utilities, as well as property and land maintenance. Specific challenges include:

Official Residences The NCC's responsibility for capital rehabilitation and maintenance at the six official residences is funded through periodic allocation of a separately approved funding envelope. These residences are all heritage-classified buildings and include some of the oldest and most valued heritage architecture in Canada. No capital funding will remain after 2005–2006 to rehabilitate and maintain these residences, and there will be a significant annual operating deficit. The NCC is seeking government approval for appropriate ongoing capital and operating funding that will allow long-term capital planning and life cycle management of these properties. Until funding is secured, the NCC has had to limit its attention to urgent health and safety issues and priority works.

Accommodation The NCC is committed to a long-term lease for its headquarters building until the year 2019, with base rent escalations every five years, and the added burden of rising utility and maintenance costs. The latest increases, which were previously funded centrally, added some \$880,000 to annual accommodation expenses. The NCC has limited the impact of escalating accommodation costs by optimizing the use of its office space and through the use of an earlier sub-lease agreement. Without government funding to offset inflation and base rent escalations, these increases must be covered by existing resources.

Land and Property Maintenance The NCC maintains an extensive portfolio of land and property, which represents a significant cost pressure. This activity was commercialized in the mid-1990s and is now delivered mainly through multiple-year maintenance and property management contracts. As a result, the NCC no longer receives additional government funding to cover increases in what was the salary component of these costs. The contracts total about \$14.6 million and, generally, do not have escalation for inflation. Important cost increases are expected in the next two years, upon renewal of many of these contracts. To manage these cost pressures, the NCC is adjusting maintenance standards in low-impact areas (mostly outside the core of the Capital), cutting back on non-imperative services and developing options to improve the performance of the leasing portfolio. Service delivery options are being considered in an effort to encourage increased competition in the next round of contract tendering.

Asset Rehabilitation There is an annual shortfall of about \$6 million in government funding to deliver the NCC's regular capital program. This shortfall continues to be funded through the proceeds from the sale of surplus properties. However, the number of surplus properties is finite and the NCC will need to identify options to address the capital-funding shortfall in the future.

Environment The liability for environmental cleanup is significant (\$24.8 million in 2004-2005, \$41.0 million in 2003-2004). As our assessment of work on contaminated sites progresses, long-term planning will be required for works based on program priorities and costs are expected to rise.

HUMAN RESOURCES

Since the corporation operates in diverse sectors, it requires a range of specialized skills and support from its employees to successfully deliver its mandate. As such, the NCC invests in the development of its employees to ensure that they possess the knowledge and skills required. In 2004-2005, training activities averaged 32 hours per employee or two percent of salary expenses. The NCC has also taken steps to ensure continuity at senior levels in the organization in view of impending retirements. In 1999, the NCC developed a Succession Management Program, and as of 2004-2005, seven participants had moved into or up the management ranks, while a pool of participants continues to implement a development program. The NCC believes it has programs in place to ensure the required human resources to succeed in the future.

OUTLOOK 2005-2006 AND BEYOND

With regard to future directions, the NCC will continue to elaborate the plans and strategies needed to guide it confidently forward in all aspects of its business. In light of existing funding pressures, to effectively deliver its mandate, the NCC will review and prioritize its programs, as well as seek ways to further improve its efficiency and optimize its return on investment.

In terms of planning, the recent updating of the *Gatineau Park Master Plan* will see the Park maintained for enjoyment by all Canadians, while intensifying the conservation of natural elements. Work continues, as well, on finalizing the Core Area Sector Plan and developing the Urban Lands Master Plan, which will ultimately guide the future of the central area of the region. In the area of programming, the NCC intends to finalize its Public Programming Strategy and to develop a strategic plan for Winterlude that will guide the festival's evolution over the next decade. Also, it will build on its Public Programming and Activities Vision for the Core Area by investing in a series of new animation initiatives to bring new life to the central part of CCR. The NCC will maintain the "Green Capital" through continuing investments in the recreational pathway network, the Rideau Canal Skateway and Gatineau Park, and it will invite all Canadians to come and experience CCR.

In addition, the NCC will embark on the next phases of the LeBreton Flats revitalization project. With the Canadian War Museum now attracting tourism to the area and the residential-commercial development soon to bring new life to an old neighbourhood, the NCC will look for opportunities to return the Ottawa River islands to public use.

In all areas of endeavour, the success of the NCC will depend on open and continuous communication with the public. The corporation will, as a priority, continue its efforts to improve the public consultation process and to strengthen public support.

FINANCIAL PERFORMANCE

PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

The NCC received total parliamentary appropriations of \$101.7 million in 2004–2005, a \$12.7-million decrease from last year's total of \$114.4 million — see Table 1 and Chart 1.

During the year, planned appropriations were reduced to reflect the cancellation of the Sparks Street revitalization project (\$0.2 million in operating and \$31.1 million in capital) and the NCC's contribution to the federal government \$1-billion budget reduction (\$0.5 million in operating). Also, operating appropriations were increased to cover higher salaries resulting from the new collective agreement.

The year-over-year decrease of \$13.2 million in capital appropriations results from the special funding received in 2003–2004 for the acquisition of industrial lands (\$31.1 million), net of last year's repayments of capital re-profiling and loan (\$9.0 million) and higher LeBreton Flats project funding in 2004–2005 (\$8.9 million).

Total appropriations are expected to decline in 2005–2006 to \$88.6 million (\$80.7 million in 2006–2007), mainly due to decreases in LeBreton Flats special funding as the project is nearing completion and evolving to the commissioning phase.

CHART 1 — PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

2000–2001 to 2006–2007

(in millions of dollars)

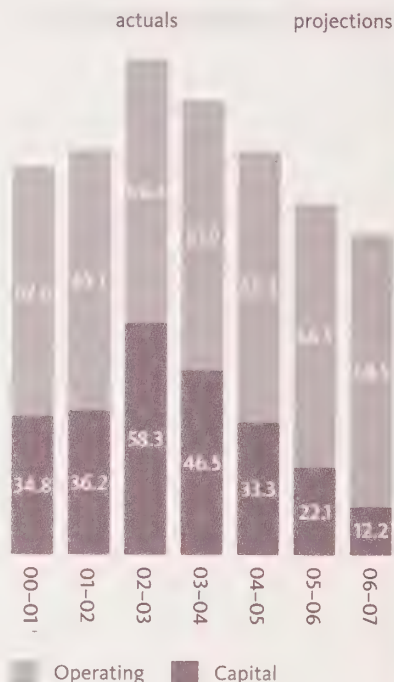


TABLE 1 — PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS 2003-2004 to 2006-2007

(in thousands of dollars)

ACTUALS**PROJECTIONS**

	2003-2004	2004-2005	Variance	2005-2006	2006-2007
Operating	66,533	67,178	645	66,494	68,494
Supplementary operating	1,403	1,226	(177)	—	—
Sub-total	67,936	68,404	468	66,494	68,494
Capital	32,268	64,393	32,125	22,063	12,213
Supplementary capital	14,173	(31,130)	(45,303)	—	—
Sub-total	46,441	33,263	(13,178)	22,063	12,213
Total appropriations	114,377	101,667	(12,710)	88,557	80,707

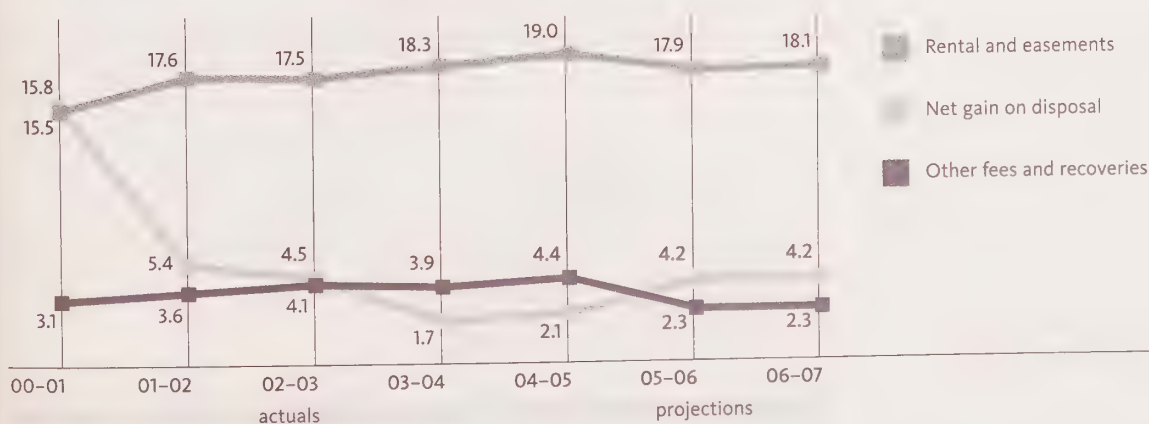
OPERATING INCOME

As shown on the Statement of Operations, the NCC generated \$33.4 million of operating income in 2004-2005, compared to \$32.6 million in 2003-2004. The slight rise is essentially due to inflation and higher property disposal activity, which more than offsets a decline in interest revenue as a result of lower interest rates and the high level of capital asset investment.

Rental operations and easements continue to represent the most significant source of operating income at 57 percent (56 percent in 2003-2004), followed by other fees and recoveries at 13 percent (12 percent last year) — see Chart 2. All sources of operating income are expected to remain relatively stable over future years (except for the gain on disposal of capital assets).

CHART 2 — MAIN SOURCES OF OPERATING INCOME 2000-2001 to 2006-2007

(in millions of dollars)



The NCC has sustained its efforts to maintain high levels of sponsorships and to promote increased partnership contributions, and to garner volunteer support for its events. As a result, sponsorships in cash for all NCC programs remained relatively stable at \$1.2 million, despite the unfavourable market conditions.

Total operating appropriations and operating income have been relatively stable in recent years — see Chart 3. This represents a challenge for the NCC as it strives to maintain high-quality products and services while facing constant inflationary cost pressures. Existing revenue streams provide limited growth potential driven by the nature of operations, as well as the uncertainty and competitiveness in the current sponsorship market. The NCC is continuing its efforts to improve the efficiency of its operations and to develop new revenue streams.

Actual operating income in future years is expected to slightly exceed projections as additional revenues are generated from new leases and agreements, and merchandising sales.

COST OF OPERATIONS

As displayed in the Statement of Operations and detailed by major classification in Note 10 to the Financial Statements, the total cost of the NCC's operations for 2004–2005 increased by 7 percent to \$124.3 million, from \$116.4 million a year earlier. Increases were noted in personnel costs (\$1.3 million) as a result of the new collective agreement, contributions to the City of Gatineau for the revitalization of Saint-Laurent and Maisonneuve boulevards (\$1.6 million), and amortization and impairment loss of capital assets (\$4.9 million).

Goods and services continue to represent the largest expense at \$51.1 million (\$50.5 million in 2003–2004), followed by salaries and employee benefits at \$37.2 million (\$35.9 million in 2003–2004), amortization and impairment loss at \$22.7 million (\$17.8 million in 2003–2004), payments in lieu of municipal taxes at \$10.5 million (\$11.0 million in 2003–2004), and contributions at \$2.8 million (\$1.2 million in 2003–2004) — see Chart 4.

In future years, the NCC will be facing greater cost pressures for its headquarters accommodation and property maintenance contracts through their upcoming renewal.

CHART 3 — TOTAL OPERATING FUNDING

2000–2001 to 2006–2007

(in millions of dollars)

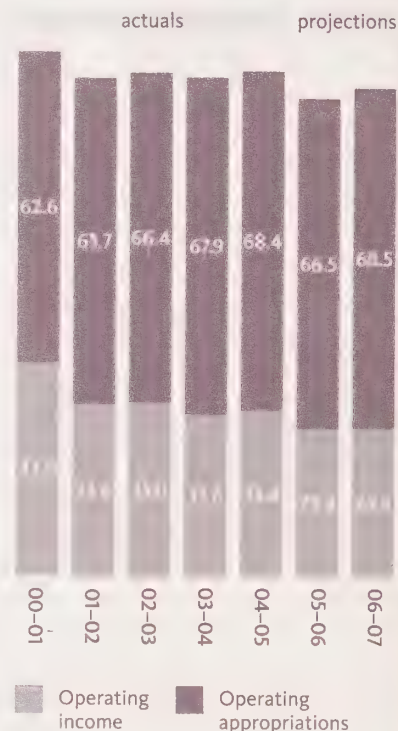
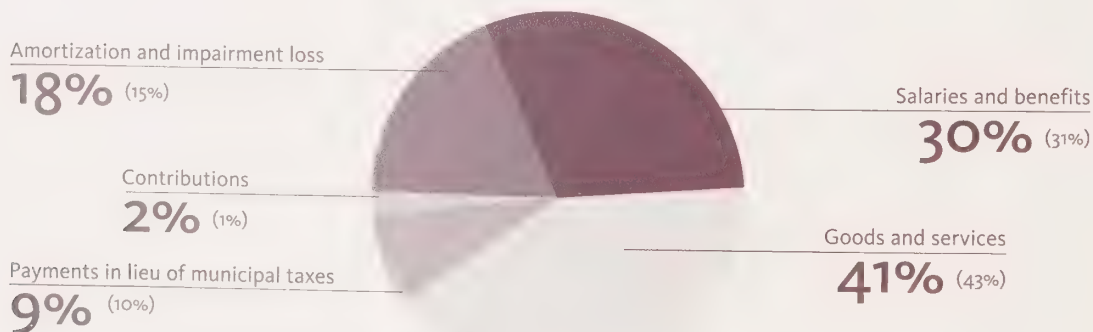


CHART 4 — EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION for 2004–2005

(Data for 2003–2004 in parentheses)



CAPITAL EXPENDITURES

In 2004-2005, the NCC spent \$35.4 million on purchases and improvements to capital assets (\$64.0 million in 2003-2004, including \$34.1 million for the acquisition of industrial lands). Major projects included the LeBreton Flats redevelopment (\$24.7 million; \$25.8 million in 2003-2004) and the rehabilitation of the official residences (\$0.6 million; \$5.4 million last year).

The LeBreton Flats initiative will be pursued over the next two years with capital investments forecast at \$21.1 million in 2005-2006, including the \$15.9 million unspent balance at the end of 2004-2005, and \$4.4 million in 2006-2007, for a total approved project cost of \$99.0 million.

A transfer of \$7.4 million was made from the Acquisition and Disposal Fund (A&D Fund) to help fund purchases and improvements to capital assets in 2004-2005. This compares to \$14.0 million provided by the A&D Fund in 2003-2004, when the NCC's ongoing capital appropriations (\$13.4 million) were reduced as a result of repayments of capital re-profiling and loan (\$9.0 million).

BUDGETARY ANALYSIS

Table 2, on the following page, compares the forecast operating results presented in the 2004-2005 to 2008-2009 Corporate Plan with the actual results from 2004-2005 and highlights the resulting variances. A similar comparison is provided for 2003-2004 based on the 2003-2004 to 2007-2008 Corporate Plan. Finally, 2005-2006 forecast operating results per the 2005-2006 to 2009-2010 Corporate Plan are presented.

The NCC exceeded its revenue target by \$4.5 million due to higher-than-budgeted rental operation and easement revenues from new leases and lease renewals and increased interest revenues from delays in capital projects, primarily the LeBreton Flats redevelopment initiative. Other items contributing to the favourable variance include merchandising revenues from the expanded nation-wide distribution of Canada Day merchandise (\$1.0 million) and partnership contributions (\$1.3 million), that were not budgeted in other fees and recoveries. However, partly offsetting these positive results, the budgeted net gain on disposal of capital assets was not achieved as fewer property sales were completed than anticipated.

The actual cost of operations exceeded the budget forecast by \$4.9 million due to expenditures originally planned as capital being charged to operations for programs and activities (\$4.9 million). In the capital budgeting process, all expenditures related to the Multi-Year Capital Construction Program (MYCCP) are budgeted as capital expenses. In practice, the nature of project works undertaken determines the accounting treatment, which is only identified at the time of the actual commitment. Other cost increases included higher-than-budgeted personnel costs and employee benefits (\$1.7 million), as well as unbudgeted expenditures in support of merchandising activities (\$0.8 million) and programs funded from partners (\$1.3 million) in animating and promoting CCR. These increases were somewhat reduced by lower-than-budgeted payments in lieu of municipal taxes (\$3.5 million) in the real asset management and development sector due to the combined effect of direct billing of taxes to tenants of NCC properties, surplus property disposals and valuation challenges over the last several years.

As well, an additional \$1.2 million in parliamentary appropriations was received to fund salary and employee benefit increases, net of the NCC's contribution to the federal government \$1-billion budget reduction (\$0.5 million) and the cancellation of the Sparks Street revitalization project (\$0.2 million).

TABLE 2 — STATEMENT OF OPERATIONS 2003-2004 to 2005-2006

	(in thousands of dollars)						
	2005-2006	2004-2005			2003-2004		
	Budget	Budget	Actual	Variance	Budget	Actual	Variance
Income							
Rental operations							
and easements	17,931	17,826	18,959	1,133	16,773	18,311	1,538
Net gain on disposal							
of capital assets	4,200	4,200	2,092	(2,108)	4,200	1,661	(2,539)
Interest	1,200	1,088	2,685	1,597	2,017	3,660	1,643
Sponsorship							
Cash	1,091	1,321	1,197	(124)	1,321	1,225	(96)
Goods and services	500	500	1,012	512	500	878	378
Sublease, headquarters	1,536	1,308	1,474	166	1,308	1,384	76
User access fees	1,090	1,000	1,602	602	250	1,561	1,311
Other fees and recoveries	2,286	1,671	4,408	2,737	1,499	3,900	2,401
	<u>29,834</u>	<u>28,914</u>	<u>33,429</u>	<u>4,515</u>	<u>27,868</u>	<u>32,580</u>	<u>4,712</u>
Cost of Operations							
Animating and promoting							
the National Capital Region	18,356	18,208	22,700	(4,492)	17,794	20,361	(2,567)
Planning the National							
Capital Region	2,349	2,130	1,974	156	1,852	1,887	(35)
Real asset management							
and development	73,004	73,042	75,684	(2,642)	67,580	70,260	(2,680)
Corporate services	27,092	26,087	23,972	2,115	24,659	23,909	750
	<u>120,801</u>	<u>119,467</u>	<u>124,330</u>	<u>(4,863)</u>	<u>111,885</u>	<u>116,417</u>	<u>(4,532)</u>
Cost of operations							
before parliamentary							
appropriations	(90,967)	(90,553)	(90,901)	(348)	(84,017)	(83,837)	180
Parliamentary appropriations	66,494	67,178	68,404	1,226	66,533	67,936	1,403
Net Loss	<u>(24,473)</u>	<u>(23,375)</u>	<u>(22,497)</u>	<u>878</u>	<u>(17,484)</u>	<u>(15,901)</u>	<u>1,583</u>



THE YEAR IN REVIEW

on the right path

The NCC's mission is to shape CCR as a national symbol of the Canadian experience.

In the past year, it improved fundamental processes, finalized new plans and renewed its programming.

It is ready to move strongly forward.





sector I

ANIMATING AND PROMOTING THE NATIONAL CAPITAL REGION

objectives:

1. To foster Canadian pride and contribute to awareness and understanding of, and participation in, Canada's Capital and its region.
2. To increase awareness of, and support for, the NCC in Canada's Capital.

{ The NCC continued to engage the public with vibrant new programming and communications. }

interpretation}

STRATEGY: Make the Capital more meaningful to Canadians by effective interpretation programs that communicate the significance of the Capital's main assets.

ON PARLIAMENT HILL

For most Canadians, Parliament Hill is key to the Capital experience. The NCC is responsible for all programs on the grounds of Parliament Hill, including the provision of visitor services and information. Its purpose at the single-most important symbolic site in Canada is to convey new information, create new impressions and generate new pride in being Canadian. One of the major interpretive tools is the Sound and Light Show on Parliament Hill. Up to 500 spectators a night gathered on the Hill last summer to take a symbolic trip across Canada, and more than 2.8 million visitors have seen the show since it began in 1984. In 2004, the show attracted 158,000 spectators, a 20-percent increase in attendance over the previous year, including a 42-percent increase in francophone spectators. More than 85 percent of the audiences came from outside the region. The NCC has updated the show every few years during its 20-year life, and development of a major new production for 2005 is well underway.

COMMEMORATIONS

Commemorations that honour and communicate the values and the collective experience of a nation are a vital tool in creating a symbolically meaningful Capital. The NCC, as the manager of federal lands in the region, is responsible for allocating commemorative sites. In order to fulfill that duty conscientiously over the next 20 years, the NCC reviewed its commemorations program, consulted with partners and stakeholders, and drafted a new strategic plan. In terms of commemorative installations during the year, the NCC collaborated with the Department of National Defence to unveil a plaque on the foundations of the original Sapper's Bridge (near Wellington Street at the Rideau Canal), which marks the 100th anniversary of Canadian Military Engineers. A monument in the form of a Celtic cross was unveiled at the Ottawa Locks on the Rideau Canal, in honour of the Rideau Canal workers. As well, a national competition was held to choose a design team for the future Valiants' Memorial.

STREETSCAPE

Visitors to the Capital, for many years to come, will stop to study images and information displayed on high-visual-impact panels located throughout the central Capital. The first phase of the Streetscape project was completed several years ago with the installation of ten panels at major viewpoints that describe the national significance of the view. The second phase of Streetscape, which is now nearing completion, captures the character and national significance of 15 Capital institutions (such as the Supreme Court of Canada). The NCC worked with partner institutions to understand and capture the meaning of each organization, and to develop an appropriate interpretive approach. With content finalized for 11 of 15 panels, Streetscape II entered the fabrication phase in late 2004–2005.

TARGETS

Over the planning period, the NCC will deliver Capital interpretation programs that build pride and enhance the visitor experience by communicating the significance of key national sites and symbols, by maintaining an 85-percent satisfaction rate for Parliament Hill programs and 700,000 visits per year for the *Discover the Hill Program*.

Over the planning period, the NCC will make the Capital more representative of Canada and Canadians by contributing to the planning and development of the symbolic Capital, by developing a comprehensive plan for commemorations within the Capital and core area and by completing the planning for provincial and territorial representation along Confederation Boulevard.

ACCOMPLISHMENTS

Progress was made toward achievement of this long-term target. The target for contacts through the *Discover the Hill Program* was surpassed at 730,000 visitor contacts. Satisfaction levels for NCC programs are measured periodically and, although levels were not measured in the current year, feedback indicated a high level of approval.

Progress was made toward achievement of this long-term target. Public consultations were conducted for the *Public Programming and Activities Vision for the Core Area*. The draft Capital Commemorations Strategic Plan was completed. In 2004–2005, the commemorative banners program on Confederation Boulevard celebrated the provinces and territories and the 400th anniversary of Acadia.

programming}

STRATEGY: Offer flagship events and programs that attract visitors, communicate Canada to Canadians and instill pride in being Canadian.

CANADA DAY

Every year on July 1, hundreds of thousands of Canadians flock into the Capital's core for a day of shared national celebration. Canada Day 2004 celebrated the 400th anniversary of the founding of Acadia. The NCC delighted the crowds on Parliament Hill with an evening show, produced with support from Canadian Heritage, which featured Canadian artists and celebrities. In addition to the evening show, the NCC led a broadcast partnership with the Province of New Brunswick, Canadian Heritage, TVA and other partners to nationally televise the production in Jacques-Cartier Park of "*J'avions 400 ans*," featuring the sounds and images of Acadian life. Special guest Herménégilde Chiasson, Lieutenant-Governor of New Brunswick, was in attendance.

WINTERLUDE

Winterlude honours Canada's northern climate and traditions, and offers a wintry perspective on the Canadian experience. In 2005, the festival attracted an estimated 800,000 people to three official sites in CCR. Gatineau's Jacques-Cartier Park is the traditional site of a huge winter playground and in Ottawa's Confederation Park, artists from 11 countries created ice carvings. The focal point of Winterlude is the extraordinary Rideau Canal Skateway,

the site of the festival's newest attraction — Snowbowl. As many as 4,000 people a night came to experience Canadian music, song and figure skating at this dramatic outdoor amphitheatre, made possible with partial seed funding from the Government of Ontario. Programming at Winterlude, expressed with the support of Veterans Affairs Canada, helped to mark the anniversary of the end of the Second World War. Approximately 120 distinguished veterans were present at the unveiling of a Commemorative Ice Wall, in honour of 2005 — The Year of the Veteran. Programming also celebrated the centenaries of Alberta and Saskatchewan.

CANADA AND THE WORLD PAVILION

Canadians are actively engaged in the world. The NCC honours that aspect of Canadian life at the Canada and the World Pavilion. Thanks in part to an award-winning marketing campaign, the pavilion attracted 125,211 visits in 2004, a 46-percent increase over the prior year. New exhibits this year included *Canadians Making a Difference in the World* and the *Butterfly 208 Contest*, which challenges young people to express artistically the changes they wish to see in the world.

CHRISTMAS LIGHTS ACROSS CANADA

For 20 years now, winter nights have sparkled in Canada's federal, provincial and territorial capitals. Last year's lighting program honoured the fifth anniversary of Nunavut, Canada's new territory. A million lights shone in capitals across the country, almost a third of them in CCR, thanks to the NCC and its partners. Nearly 9,000 people gathered on Parliament Hill for the opening ceremony, to watch the lights come on and to listen to the bells of the Peace Tower, the voices of the Ottawa Children's Choir, and to Inuit singer, Susan Aglukark.

YOUTH

The NCC is planning and building the Capital for present and future generations of Canadians, and youth programs have special importance. Adventures in Citizenship — 54 years old in 2004 — is the oldest such program in the region, and the NCC has been a partner with Canadian Rotary Clubs since the beginning. The event brings young Canadians from across the country to experience the Capital. This past year, once again, a highlight of the visit was the reception on Parliament Hill, where participants had a chance to meet and talk to members of Parliament and to enjoy music by the Governor General's Foot Guards. Also, the 2004 edition of the Teachers Resource Centre website was expanded and delivered with the participation of 17 federal partners.

Crowds of volunteers supported NCC programming last year: **1,273** people contributed nearly **18,000** hours of labour. Interestingly, half of the volunteers were youths, and **18%** were born outside the country. On Canada Day alone, **535** people volunteered, and the proportion of new Canadian volunteers was **35%**.

TARGETS

Over the planning period, the NCC will deliver programs in the Capital that continue to instill national pride and represent Canada and Canadians, by maintaining satisfaction levels of 85 percent for programs.

Over the planning period, the NCC will animate the Capital through meaningful events and programs that effectively position the Capital within Canada.

ACCOMPLISHMENTS

Satisfaction levels for NCC programs are measured periodically. In 2004–2005, Snowbowl (a new component of Winterlude) generated a 90-percent approval rating from attendees.

This target was met through delivery of a full slate of high-quality programs throughout the year, as follows: Canada Day, Winterlude, Canada and the World Pavilion, Christmas Lights Across Canada, The Tulip Legacy and Capital Youth programs. A five-year strategic plan for Winterlude is currently under development.

information and orientation services}

STRATEGY: Contribute positively to the visitor experience and corporate image by providing quality services and accurate and timely information to the public.

CAPITAL INFORMATION

The Capital Infocentre, located across from Parliament Hill, is a place where visitors can obtain information and inspiration before setting out to explore CCR. A new multimedia exhibit on the ground floor of the Capital Infocentre

promoted the opening of the Canadian War Museum. The Capital Infocentre and Parliament Hill were both official sites during the Canadian Tulip Festival. Thousands of visitors took photographs of Parliament Hill from the Capital Infocentre, with the NCC's tulip display

in the foreground. A second source of information is the Capital Contact Centre, which fields telephone and e-mail enquiries. Fewer contacts were received last year, due to fewer marketing campaigns promoting the Capital Contact Centre's number and e-mail address.

TARGET

Over the planning period, the NCC will facilitate access to and understanding of the NCR by providing multiple sources of information about the Capital and NCC attractions, events and programs, by attracting 325,000 visitors annually at the Capital Infocentre and achieving 87-percent service-satisfaction levels.

ACCOMPLISHMENTS

Attendance target achieved. Visits to the Capital Infocentre surpassed the target with 329,032 visits (an 8.5-percent increase). Satisfaction levels were not measured in the current year; nevertheless, feedback indicated a positive response.

visibility and promotion}

STRATEGY: Increase the visibility of the NCC through a more balanced approach to promoting NCC product lines and encourage partners and major sponsors to participate more actively in integrated Capital programming, marketing and communications.

CORPORATE IDENTITY

The NCC finalized its new Branding Strategy and implemented a new look and feel for Canada Day and Fall Rhapsody. It also applied the new image to Snowbowl and the Rideau Canal Skateway, but deferred application to Winterlude as a whole, pending completion of the festival's five-year strategic plan. The NCC applied its new corporate identity to events and products, as well as to publicity posters and signage. The NCC was promoted on 800,000 inserts distributed in Ontario and Quebec by the Ottawa Tourism and Convention Authority.

BROADCASTING

Broadcasts are a powerful tool for communicating the Capital messages both in Canada and abroad. Notable among the year's achievements was a production on the 400th anniversary of the founding of Acadia entitled "*J'avions 400 ans*," which attracted some 375,000 viewers. The NCC also marked the fourth centenary of Acadia by collaborating with the Embassy of France and other partners to bring a series of famous French films to the Sussex Courtyards. It is estimated that approximately 4,000 people saw

outdoor screenings of the films over nine days. During the year, the NCC also renegotiated multi-year agreements with The Weather Network and YTV, and negotiated the airing of the program *Les trophées de la langue française* that was broadcast internationally from CCR.

TARGET

Over the planning period, the NCC will increase local visibility through increased acknowledgements in events and prominence of the corporate image on signage in the Capital (increased visibility in nine NCC and NCC-supported events per year).

ACCOMPLISHMENTS

Progress was made toward achieving this target with five events benefiting from increased visibility. The NCC's new Branding Strategy was finalized and implementation was initiated. NCC events such as Canada Day and Winterlude, and the Rideau Canal Skateway were promoted through a number of merchandising and partnership initiatives.

Awards from the International Festival and Events Association: **Gold** Best Full-Length TV Program (national) for the Winterlude program, "*La capitale de cristal*" **Silver** Best Single New Sponsorship Program awards:

The Ottawa Senators Hockey Day in the Capital (Winterlude); and the Hbc Run for Canada (Canada Day)

Bronze Best Ad Series for the Canada and the World Pavilion newspaper campaign; Best Website for "Biking Country" (interactive map)

external relations}

STRATEGY: Use proactive communications and consultations to reach local and national media, local interest groups and the public in order to improve awareness and appreciation of the NCC and its accomplishments and to obtain meaningful input into planning and activities.

PUBLIC RELATIONS

The NCC continually works to improve awareness and increase public support. In 2004–2005, 12 full-scale public consultations were held. As well, on-line consultations were conducted for major projects such as LeBreton Flats redevelopment and the *Gatineau Park Master Plan* review. Once again, the NCC opened its annual general meeting to the public. With 2.8 million visits being recorded to NCC websites, the Internet is clearly an effective and primary communications tool. For the third consecutive year, the NCC met with representatives from local interest groups (20 groups in 2004–2005) and fed the results into the annual strategic planning process.

MEDIA RELATIONS

During 2004–2005, the NCC continued to develop marketing and communication plans for all major NCC projects. As well, many new media initiatives were undertaken, including organizing full-scale press conferences, media briefings and issuing press releases. In response to recommendations made in the Auditor General's Special Examination of 2002, the NCC developed a Media Relations Plan and began work on a corporate media relations policy.

TARGETS

Over the planning period, the NCC will use a variety of means to communicate in a clear and timely way with the public, thus ensuring a positive reaction to corporate operations, by increasing the approval rating among NCR residents by 4 percent per year over the current level of 63 percent.

Over the planning period, the NCC will maintain broad and extensive media coverage through a variety of communications, public relations and marketing tools and tactics, by increasing the number of media outlets and visitor sessions on NCC websites by 10 percent.

Annual surveys will show increased public awareness of NCC business/activities and improved perceptions of corporate image, by increasing unaided awareness by 5 percent per year over the current level of 36 percent.

ACCOMPLISHMENTS

During the year, surveys revealed that the approval rating was maintained at 63 percent.

The NCC worked to achieve this target through a full range of tactics (7 press conferences, 140 media calls, 45 press releases, 12 public consultations and 15 presentations through the Speakers Bureau). The target for new media outlets was not achieved (current level maintained), but the target for visitor sessions on the NCC websites was surpassed (2.8 million visitor sessions, surpassing the 2.1 million target by 3 percent).

Target not achieved, although progress was made. Residents in CCR reported an increase in unaided awareness of the NCC to 39 percent (an increase of 3 percent from 2002). Overall recognition of NCC activities and services rose to 51 percent (an increase of 7 percent).

revenue generation}

STRATEGY: Maintain and develop sustainable sponsorship and merchandising opportunities.

REVENUE GENERATION

The NCC partners with other organizations in order to control program delivery costs and ensure

continual high-quality programming.

During the year, the NCC earned

\$1.2 million in cash sponsorship revenues,

\$1.1 million in non-monetary revenues

and extended its merchandising agreements

to now include more than 440 retail locations across Canada.

TARGETS

Over the planning period, the NCC will establish new partnerships with marketing organizations, national retailers and sponsors (two per year).

By the end of 2004–2005, the NCC will increase cash revenues by 15 percent (over 2002–2003 levels) through sponsorship, merchandising and marketing partnerships.

Over the planning period, the NCC will increase the number of outlets that distribute NCC merchandise through wholesale/licensing agreements by 10 percent.

ACCOMPLISHMENTS

This target was met in the form of an expanded agreement with the Hudson's Bay Company (Hbc) and a new agreement with Hachette Distribution Services for the national distribution of merchandise.

This target was achieved. Cash revenues totalled \$2.6 million, a 100-percent increase over the 2002–2003 baseline of \$1.3 million, mainly attributable to the Hbc merchandising agreement.

This target was surpassed, with the NCC increasing the number of outlets by 41 percent, from 314 to 442.

The Association Marketing de Montréal honoured Guy Laflamme, Vice-President of Communications, Marketing and External Relations, at the Concours Personnalité Marketing 2004. The award marked achievements such as bringing the JUNO Awards to CCR in 2003, putting a new Marketing, Communication and External Relations Plan into effect and spearheading the development of new branding for the NCC.

sector II

PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

objectives:

1. In consultation with other planning jurisdictions, to plan the orientation, use and development of federal lands in the NCR and ensure that their evolution is consistent with the image, character and quality of life in the Capital.
2. To coordinate development and ensure that uses, plans and designs for federal lands in the NCR are appropriate to their national significance, natural environment and heritage.

It was a year of advancement, with plans for Gatineau Park, core area and urban lands moving toward realization.

planning}

STRATEGY: Position the *Plan for Canada's Capital* as the highest expression of the federal planning vision for CCR and as the framework for various supporting plans and implementation strategies.

GATINEAU PARK MASTER PLAN REVIEW

Following nearly three years of review, an update of the *Gatineau Park Master Plan* (1990) neared completion. The new plan for Gatineau Park strives to balance public use and enjoyment of the park with a more intense focus on the conservation of natural and cultural features. During the past year, some 500 people attended public consultations on the plan — clear evidence of the importance that the public gives to Gatineau Park. While there was general acceptance of the plan, some interest groups expressed concerns about certain forms of recreation. Their comments were taken into account during finalization of the update. The revised plan will guide management and development of Gatineau Park for the next ten years (2005–2015).

CORE AREA SECTOR PLAN

This plan (a key part of the Urban Lands Master Plan) has a horizon to the year 2025. The Plan reinforces the vision for Confederation Boulevard as a ceremonial route, an axis for major Canadian institutions, and a venue for programming and interpretation. In years to come, the plan will guide decisions relating to land use, heritage protection, programming, transportation and design, including the creation of new public stages and programming, symbols, interpretation, commemorations and public art in the core area of CCR.

URBAN LANDS MASTER PLAN

The NCC owns many parks, roadways, pathways, buildings and bridges in the urban Capital. The new Urban Lands Master Plan will provide a land use concept, along with the policies and strategies needed for the effective management of these assets over the long term. In 2004–2005, the NCC analyzed opportunities and issues relating to Capital urban lands and drafted a strategic overview report.

OTTAWA RIVER ISLANDS

Travellers on the Ottawa River once had an unobstructed view of the dramatic Chaudière Falls. Today, industrial buildings virtually hide the falls from sight and block public access. The NCC has identified the restoration of public use and enjoyment of the Ottawa River islands as a planning priority, and it is working on a strategic plan for the sector. Several studies are contemplated, including clarification of ownership, infrastructure capacity and heritage interpretation.

SPARKS STREET REVITALIZATION

The NCC completed a Sparks Street Vocation Study in 2004–2005 and drafted an action plan for the revitalization of the street. The study concludes that development of mixed-use facilities will bring new life to Sparks Street. The Sparks Street Mall Authority will lead its implementation.

TARGETS

By the end of 2006–2007, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders, will complete key elements of the NCC Planning Framework, specifically:

- a. by early 2004–2005, the *Gatineau Park Master Plan* review; and
- b. by the end of 2006–2007, the preparation of the Urban Lands Master Plan.

By the end of the planning period, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders, will have advanced the planning of the core area, specifically by completing:

- a. the Core Area Sector Plan by early 2004–2005; and
- b. a strategic and implementation plan for the islands and a comprehensive planning concept for the revitalization of the Sparks Street Mall.

ACCOMPLISHMENTS

Completion of targets was extended approximately one year to ensure adequate study and stakeholder input.

During the year, additional public consultations were held to solicit public feedback on the final draft of the Plan. Approval of the *Gatineau Park Master Plan* update and publication of the public consultation report are expected in 2005.

A draft strategic overview report was completed. The public communications and consultations plan is in development.

Progress has been made toward achievement of these sub-targets.

A draft plan was completed for discussion with federal and municipal partners, media briefings and public consultations. The Commission is to approve the final plan in 2005–2006.

Though the preparation of a plan for the Ottawa River islands has been deferred pending confirmation of federal involvement, studies on property issues and the Chaudières Crossing are in progress. An implementation plan on the recommendations from the Sparks Street Vocation Study was completed. The development of a comprehensive plan for the Sparks Street Mall was deferred.

In Ottawa in 2001, as an inspiration of the NCC, a meeting of Capital cities' planners, politicians and academics from some of the world's great capitals was held to exchange information, generate ideas and create links for the development of government cities. In 2004, the NCC attended the fourth annual gathering in Brazil. The NCC will host the 2005 meeting of the Capitals Alliance in CCR.

federal land use, transaction and design approvals}

STRATEGY: Implement federal plans, legislation and policies to safeguard and enhance the NCR's built and natural environment through the Federal Land Use, Transaction and Design Approvals process.

LEGISLATED AUTHORITY

All federal lands and buildings in CCR should contribute to a national "sense of place." To that end, the NCC has been given design authority and responsibility for reviewing and approving all federal government proposals to change, build or demolish federal assets in the region. In 2004–2005, 89 land use and land transaction submissions were received, and 90 approvals were granted or files closed. In addition, 48 major design files were reviewed and approved, including those for the new Federal Judicial Building, LeBreton Flats residential development (Phase I) and the Valiants' Memorial. Federal design approvals totalled 89.

ARCHAEOLOGICAL COLLECTIONS

Buried within the soil of the Capital are the relics of our history, and these are often unearthed. Before construction of the Canadian War Museum began on LeBreton Flats, archaeologists were able to uncover and remove some 100,000 artifacts that shed new light on a working-class neighbourhood of the past. The LeBreton collection is only one of several that the NCC has discovered and aims to entrust to appropriate custodians.

CULTURAL LANDSCAPES

Heritage value can be attached not only to a building or property, but to a whole area associated with historic personalities, events or ideas. An example in CCR is the McKay Estate (including Rideau Hall, the village of New Edinburgh and the former industrial area around the Rideau Falls). Last year, the NCC finalized a set of guidelines that will help it to define, assess, recognize and, ultimately, protect cultural landscapes in CCR.

TARGETS

By the end of the planning period, the NCC will ensure a suitable depository for each of its major archaeological heritage artifact collections.

By the end of the planning period, the NCC will identify key cultural landscapes in the NCR and initiate a management strategy for their stewardship.

ACCOMPLISHMENTS

On-track toward achievement of this long-term target. The Leamy Lake prehistoric artifact collection was transferred to the Canadian Museum of Civilization. Negotiations with other federal, provincial and municipal parties are ongoing for the transfer of other collections.

Target partially achieved. The Commission approved the *Definition and Assessment of Cultural Landscapes of Heritage Value on NCC Lands*, which will be used to integrate this concept into its management practices. Further phases of this study have been deferred.

transportation planning}

STRATEGIES: Facilitate and orchestrate federal strategies and programs that affect urban transportation and public transit in the NCR, while ensuring that broader federal goals and objectives are met.

Participate in joint studies with provincial and municipal partners to address interprovincial and municipal transportation issues in the NCR.

TRANSPORTATION

The NCC is the only planning authority in the region that has jurisdiction in both Ontario and Quebec, and represents the federal interest in CCR. It is elaborating a Strategic Transportation Initiative to

identify federal interests in the region and, in particular, its own role in planning transportation. In 2004–2005, the NCC partnered with municipal and provincial authorities to address future transportation needs (specifically, the initiation of an

environmental assessment for two new interprovincial bridges, a study on the integration of interprovincial transit in the core area of CCR and an origin-destination survey to gather data on the travel patterns in CCR).

TARGETS

By early 2005–2006, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders and subject to partner involvement (including financial support), will complete a joint NCR interprovincial transit study of the core area.

By the end of 2007–2008, the NCC, in collaboration with relevant stakeholders and subject to partner involvement, will complete the necessary environmental assessment studies and detailed designs for two new bridges in the east and west of the NCR, respectively.

ACCOMPLISHMENTS

Early stages of project initiated to meet this target. The NCC, together with provincial and municipal partners, confirmed its participation in this joint study and drafted a cost-sharing agreement.

Progress was made toward achievement of this long-term target. The NCC, together with provincial and municipal governments, approved joint participation in the environmental assessment for future interprovincial crossings in CCR. The stakeholders are reviewing the draft Statement of Work and the cost-sharing agreement. Initiation of the study, including technical studies and public consultations, will proceed once approvals are obtained.

sector III

REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

objectives:

1. To provide opportunities to enhance the rich cultural heritage and natural environment of the NCR.
2. To optimize the contribution of lands and buildings in support of the programs and mandate of the NCC.
3. To manage environmental assets and liabilities in a sustainable and responsible manner.

Plans took shape in the form of new parkland
at LeBreton Flats, buildings on Sparks Street and
boulevards in Gatineau.

revitalizing Canada's Capital core}

STRATEGY: Fulfill the NCC's role as "Capital builder" through the revitalization of the core area of the Capital.

LEBRETON FLATS

It was a year of progress. The walls of the Canadian War Museum rose, and a dramatic new Capital landmark was created. A new inlet bridge was constructed across the aqueduct. Most of Wellington Street opened to traffic. The NCC continued working to decontaminate the soil and to construct and landscape public parks (40 percent of the area has been reserved for this use). It offered the first 4.4-hectare parcel of land for sale to developers, and — after careful review by the NCC's Advisory Committee on Planning, Design and Realty — the successful bidder was identified. The approved plan envisages 850 housing units grouped around inner courtyards, with nearby commercial-retail outlets. The plan will eventually attract 5,000 residents to once again live at LeBreton Flats.

SPARKS STREET REVITALIZATION

In an effort to return life and prosperity to this historic precinct, the NCC is leading a series of residential-commercial developments on the south side of Sparks Street. The redevelopment includes guidelines for the rebuilding of existing façades, and respect for the historic character and scale of the street. The projects are expected to include around 100 new residential units, as well as some commercial space, street-level shops, public parking and, potentially, some arts and entertainment accommodation.

700 SUSSEX DRIVE

In 2004–2005, construction of a new commercial-residential building began at the corner of Rideau and Sussex streets. This is one of the most important building projects in the Capital in recent years. The NCC has insisted that 700 Sussex Drive, because of its proximity to such important heritage buildings as the Château Laurier, the Connaught Building and Old Union Station, must adhere to the highest

principles of design and that it must harmonize with existing structures in terms of scale and appearance. Work included construction of the building by the developer, as well as infrastructure improvements by the City of Ottawa and upgrades to Confederation Boulevard by the NCC. The building will open for business in 2005–2006.

SAINT-LAURENT AND MAISONNEUVE BOULEVARDS REDEVELOPMENT

In its concept for the core area, the NCC identified as a priority the transformation of Saint-Laurent and Maisonneuve boulevards in Gatineau into a major boulevard. The idea is to create a direct, aesthetically pleasing route from the central Capital toward Gatineau Park, with design and landscaping in keeping with the standards and specifications of Confederation Boulevard. The first phase of work proceeded well during the year, with completion anticipated in 2005.

TARGETS

By the end of 2004–2005, the NCC will complete initial works for the LeBreton Flats Redevelopment through the construction of Wellington Street (formerly LeBreton Boulevard), the Inlet Bridge, The Common and the riverfront park. It will also realize the sale of a significant proportion of the residential and commercial properties.

By the end of 2004–2005, the NCC will initiate the mixed-use redevelopment of the south side of Sparks Street.

ACCOMPLISHMENTS

Major components of the project targets were completed or are nearing completion. The work on Wellington Street, the riverfront park, the Event Square and the Inlet Bridge is substantially complete. Construction of The Common is well underway and scheduled for completion in early 2005–2006. Necessary approvals were received for the residential-commercial development of 4.4 hectares of land and the successful proposal was awarded. Sale to be concluded in 2005–2006.

Target achieved. Construction of the new residential-commercial-retail space at 131 Queen Street was initiated. Initial proposals for the redevelopment of 113 Queen Street were received, with the selection process to be completed in 2005–2006.

land and real asset management}

STRATEGY: Protect natural lands and built assets through cost-effective maintenance, management, development and rehabilitation programs and through the implementation of appropriate quality standards and service.

MANAGING AND PROTECTING ASSETS

As the owner and manager of hundreds of square kilometres of land, as well as numerous roads, buildings and bridges, the NCC is responsible for a long list of annual repairs and rehabilitation costs. Last year, as always, the NCC managed and protected assets to acceptable standards of quality through the rigorous application of policies and regulations, and by means of a life cycle plan and rehabilitation program (Multi-Year Capital Construction Program, or MYCCP). Since the commercialization of services in 1995, the NCC has delivered the land maintenance management program through external service contracts that are periodically renewed.

PUBLIC SAFETY

The NCC ensures public safety on its lands through a number of regulations and agreements with law enforcement agencies. Under the terms of a special agreement, the RCMP works with NCC Conservation Officers to enforce the law and protect public safety on NCC lands. In 2004–2005, the NCC unveiled an action plan to improve public safety on recreational pathways — for example, by supporting volunteer patrols, installing new signage, providing safety information on maps, posters and handouts, distributing safety whistles, loaning cellular phones, and publishing warnings and advice on the NCC website.

OFFICIAL RESIDENCES

There are six official residences in CCR, including some of the most valuable heritage buildings in Canada. These buildings serve as homes for senior officials and also as public stages. The NCC is responsible for property management, curatorial and interior design services, long-term planning for capital works, and grounds and greenhouse operations. Long-term funding for the official residences is urgently needed, and has yet to be confirmed. In the meantime, the NCC had to limit its capital program to urgent health, safety and priority works such as the basement damp-proofing rehabilitation, office fit-up and escarpment stabilization at Rideau Hall. Three facilities on the grounds of Rideau Hall — the Palm House, the Dairy Building and the Foot Guard house — remained closed due to their deteriorating condition. The NCC continued landscape maintenance at Rideau Hall and proceeded with some major projects, such as the installation of a water feature in the Ambassador Court and landscaping at 7 Rideau Gate. The NCC began work on a Hazardous Substances Management Plan for the official residences and prepared a Business Continuity Plan for Rideau Hall.

INTEGRATED ASSET MANAGEMENT INFORMATION SYSTEM (IAMIS)

To ensure that asset managers have access to accurate and up-to-date information, the NCC has turned to technology. IAMIS provides current information on the NCC's inventory of moveable and real property assets. It defines the life cycle requirements of these assets, and it maintains records of property and other agreements and assessments. The NCC has been working for several years to develop IAMIS and will continue its initiative by completing the development of an Environmental Module.

REVENUE GENERATION

As a major landowner, the NCC must manage increasingly high costs in order to maintain acceptable standards of quality. Where appropriate, corporate assets are used to generate a stream of revenue to complement federal appropriations to support the work of the corporation. The NCC generates revenues of its own through rental agreements for more than 700 properties, sponsorships, merchandising and user fees to help cover operating shortfalls. Also, the NCC disposes of surplus assets, which helps finance rehabilitation expenditures; however, these surplus assets are finite.

The City of Ottawa has recognized the \$3.5 million rehabilitation of the Stable Building at Rideau Hall with an Architectural Conservation Award of Excellence. The stables, designed and built in the neo-classic style 1867, once housed the Governor General's horses and carriages, and was later used for storage. The building now offers office space for 35.

TARGETS

During the planning period, the NCC will ensure the protection and management of NCC lands by revising the *National Capital Commission Traffic and Property Regulations* and concluding a service-level agreement with the RCMP.

During the planning period, contingent on capital funding approval, the NCC will undertake priority health and safety improvements and life cycle management projects for the official residences, with emphasis on Rideau Hall, 24 Sussex and Harrington Lake-Lac Mousseau.

By the end of 2005–2006, the NCC will implement the remaining core components of the Integrated Asset Management Information System in the following sequence:

- a. by the end of 2005–2006, the NCC will launch the Asset Inspection Program for major buildings and structures (bridges, dams, lift stations and retaining walls), and it will use the results to determine priorities for investment through the MYCCP; and
- b. during 2005–2006, the NCC will implement an Environmental Module to support administrative and operational obligations under new environmental legislation.

The NCC will achieve the following revenue targets over the planning period:

- a. leasing revenues from its rental portfolio of \$13.3 million per year;
- b. land disposal revenues of \$6 million per year; and
- c. easements and licences of occupation revenues of \$750,000 per year.

ACCOMPLISHMENTS

Progress made in achieving target. The RCMP has agreed to maintain the current level of service on NCC lands, with NCC Conservation Officers acting as supernumerary special constables.

Work on the revision of the traffic and property regulations has been deferred to 2005–2006.

Capital funding has yet to be confirmed. However, limited funding in 2004–2005 resulted in basic operating and maintenance functions and a limited capital program for urgent health, safety and priority works.

Project on track to meet both the Asset Inspection Program and the Environmental Module target.

The inspection program is on schedule with 59 percent of major assets inspected by the end of 2004–2005.

Project implementation on schedule. In 2004–2005, project management, governance structure, business processes and new user requirements were developed.

Targets largely achieved.

Leasing revenues target was surpassed with revenues of \$15.4 million generated (16 percent over target).

Land disposal revenue target was not met with sales of \$5.3 million (88% of the target). Variance is due to the delayed closure of two land disposals. 2005–2006 land sales revenues are expected to be considerably higher as significant transactions are expected to be completed (i.e., land located in the Prince of Wales and LeBreton Flats areas, etc.).

Easements and licenses target was surpassed, with revenues of \$1.1 million (47 percent over target) due to additional revenues generated for a City of Ottawa project and a Hydro-Québec project.

environmental management}

STRATEGY: Fulfill the role of Capital steward by ensuring the preservation, protection and sustainable use of built and natural assets in Gatineau Park, the Greenbelt and Capital urban lands.

ENVIRONMENTAL RESPONSIBILITY

The goal is sustainability. As manager of federal lands in CCR, the NCC adheres to all relevant legislation and applies appropriate standards. As of June 2006, the NCC will be subject to the *Canadian Environmental Assessment Act*, and it is currently reviewing new reporting obligations and processes

to ensure future compliance. The Environmental Action Plan guided work during the year, including the continuing Contaminated Sites Program. As well, the NCC carried out risk assessments for landfills on five sites, and evaluated human and environmental health risks on Victoria Island. It monitored water quality for all lands and properties and upgraded

the water treatment facilities at the Mackenzie King Estate and Philippe Lake. The NCC also continued to work with local authorities to minimize the danger of the West Nile virus through the monitoring of mosquito populations, giving public information and carrying out a species-specific larvicide program.

TARGETS

Over the planning period, the NCC will fulfill its obligations and maintain its commitment to environmental stewardship through the update and monitoring of the Environmental Action Plan.

Over the planning period and in the context of its Contaminated Sites Management Program, the NCC will complete the process of performing Phase I (preliminary) Environmental Site Assessments (ESAs) on 100 percent of its high- and medium-priority sites (749 sites). By the end of 2006–2007, it will assess 78 percent of its low-priority sites and complete audits of all known fuel storage tanks located on NCC lands.

ACCOMPLISHMENTS

Target achieved. The NCC conducted an environmental audit follow-up and took action in priority areas: contaminated sites, water quality, fuel storage tanks, environmental assessment and natural resource management.

The target with regard to high- and medium-priority sites has been achieved, and on-track for meeting target for low-priority sites and fuel-tank audits.

By the end of 2004–2005, Phase I ESAs had been performed on 40 percent of low-priority sites (126 sites); 30 Phase II ESAs had been performed. With regard to fuel storage tanks, 15 audits were carried out as well as tank inspections as follows: 12 Tier II tanks (sensitive residential) and 106 Tier III tanks (commercial or agricultural).

A hall at the Gatineau Park Visitor Centre has been named for Roderick Percy Sparks. In the 1930s and 1940s, Sparks was a key member of the Woodlands Preservation League, which lobbied for the establishment of a conservation area in the Gatineau Hills.

the “green capital”}

STRATEGY: Manage an appropriate range of park services and outdoor recreational facilities to give visitors a positive “Green Capital” experience and to support the promotion and animation of the NCR.

RIDEAU CANAL SKATEWAY

The Rideau Canal Skateway marked its 35th birthday in 2005. A ceremony was held on the ice to honour Douglas Fullerton, one-time Chairman of the NCC and creator of the Rideau Canal Skateway. The NCC presented a plaque to Mr. Fullerton's family, while a team of parachutists landed on skates on the ice. This season of skating on the Rideau Canal was exceptional in many ways, and not just in terms of length (78-day season). The number of skaters was also very high, with an estimated 1.3 million outings, over half a million of them taking place during Winterlude, CCR's annual winter festival.

RECREATIONAL PATHWAYS

CCR is natural in spirit and organic in its shape. With 170 kilometres of pathways following the shorelines, people can easily experience the region on foot or by bicycle. Half a million people use the pathways every year, making as many as 17 million outings. Last year, the NCC continued to rehabilitate the recreational pathways and construct new links. It also added an award-winning interactive map, titled “Biking Country,” to its website and, in partnership with the cities of Ottawa and Gatineau, implemented a Pathway Safety Action Plan, with 15 separate initiatives designed to improve public safety. As well, it began to update its *Strategic Development Plan for an Integrated Network of Recreational Pathways*: stakeholder workshops were held as a preliminary to full public consultation in 2005.

GATINEAU PARK

The forests, lakes and hills of Gatineau Park act as a gateway into the Canadian wilderness. Last year, some 1.7 million visitors enjoyed an experience of the Canadian outdoors in Gatineau Park. Many of those visits occurred in winter, with 225,000 ski outings being recorded. The park's 220-kilometre trail system offers some of the most challenging cross-country skiing in the world. Indeed, world-class competitors in the annual Keskinada Loppet — held every year in February — acknowledge Gatineau Park as the single most gruelling course on the international racing circuit.

TARGETS

By the end of 2007–2008, the NCC will enhance the user's experience on the Capital's recreational pathway system (the Capital Pathway) by rehabilitating 25 kilometres of existing pathways, completing four new links, developing 40 percent of the Greenbelt Pathway, building new amenities and implementing new safety measures.

By the end of 2005–2006, the NCC will enhance the visitor's experience of the Rideau Canal Skateway by improving health and safety conditions and the market positioning of the Skateway, and it will further develop Dows Lake as a major gateway to the Skateway.

ACCOMPLISHMENTS

Progress was made toward achieving this long-term target. Eight projects were undertaken that resulted in the rehabilitation of 24 kilometres of pathway. Three new links were constructed and 23 percent of the Greenbelt Pathway is now completed. A Pathway Safety Action Plan was implemented.

On-track to achieve this target. The strong involvement of federal and business partners at Dows Lake and the presence of the Ice Café bolstered the gateway identity of this sector of the Rideau Canal Skateway. A number of health and safety programs were held, including a helmet promotion program and skating lessons, and the presence of Emergency Medical Services was ensured.

sector IV

CORPORATE SERVICES

objective:

To provide corporate-wide strategic, financial and human resources advice, as well as technological tools and expertise, to ensure the effective and efficient operation of the corporation.

{ The NCC continued to perfect the processes of governance and to provide state-of-the-art management tools. }

central services}

STRATEGY: Deliver central services that provide strategic advantage to the corporation and facilitate effective and efficient management (in keeping with best practices).

ADMINISTRATING THE ORGANIZATION

Corporate Services provides the NCC with accurate and timely information needed to support decision-making and reporting. It also provides functional expertise and sustains the corporation through the application of sound business and financial practices. In 2004–2005, the NCC reviewed its processes to ensure ongoing compliance with government contracting regulations and responded to a variety of government initiatives, such as the requirement for a Program Activity Architecture and participation in a government-wide Expenditure Review.

AUDIT, EVALUATION AND RESEARCH

The NCC monitors risks and performance through its audit and evaluation activities. These monitor whether appropriate internal controls are in place and that programs are evaluated. The research program enables the corporation to maximize effectiveness and ensure that objectives are shaped and operations supported by accurate, timely and relevant market intelligence. The corporation gathers information through a regularly updated research program. In 2004–2005, in addition to the items presented to the CAEC, strategic guiding principles were formulated for updating the Corporate Research Framework, and new policies were put in place for research and public opinion surveys. The annual Corporate Research Plan was implemented, and work began on the multi-year plan for 2005–2008.

TECHNOLOGY

The NCC made good progress in the long-term task of delivering state-of-the-art technology and electronic tools for the effective management and use of information. In 2004–2005, the NCC took action on the Auditor General's recommended improvements to the financial and human resources management systems, Oracle® Financials and PeopleSoft. The implementation of electronic document management is also progressing well: approximately 60 percent of employees have been trained and are now using the new system.

TARGETS

The NCC will ensure that it respects all applicable legislative requirements, in particular, the *Financial Administration Act*, *Government Contracts Regulations*, the *Access to Information Act* and *Privacy Act*.

Central services at the NCC will provide the service levels required to ensure effective and efficient management.

ACCOMPLISHMENTS

This target was achieved. For Access to Information, responses were made to virtually all requests (99 percent) within the legislated time frame. Ten privacy requests were received and completed, while four complaints continue to be under investigation.

This target was met, with work proceeding on a variety of fronts (governance, audits, research, the implementation of technology improvements, etc.).

Micheline Dubé, the recently appointed Executive Vice-President and Chief Operating Officer at the NCC, was appointed a Fellow of the Canadian Society of Management Accountants. Fellows of this organization serve as models for their colleagues. The honour recognizes Ms. Dubé's many contributions to the NCC, her exemplary dedication and leadership skills, and exceptional commitment to the profession.

human resources management}

STRATEGIES: Provide the NCC with an integrated human resources management framework that will position it as a values-driven employer of choice.

Support proper risk management for the corporation.

EMPLOYEES

In 2004–2005, the NCC introduced a Human Resources Integrated Management Framework that encompasses three key components: the NCC as a values-driven employer of choice; a competent, committed and sustainable workforce; and an efficient and innovative management team. Several initiatives were undertaken during the year to further implement the framework. Specifically, the NCC updated the recognition program and launched a three-year pilot program to recognize accomplishments, years of service, and behaviour that reflects NCC values. It negotiated with the Public Service Alliance of Canada and arrived at a four-year collective agreement (retroactive to January 1, 2004). The NCC also continues to invest in training, including group language training to promote the use of both official languages in the workplace. It established a Diversity Committee and drafted an Employment Equity Plan.

SUCCESSION PLANNING

With an eye on the leadership needs of the future and under the provisions of the Succession Management Program (initiated in 1999), the NCC continued to identify, assess and provide training to candidates to ensure the existence of qualified successors. Strategies have been developed for three groups: members of EMC, directors and incumbents of other key positions. In 2004–2005, nine candidates for senior-level positions were evaluated and follow-up training initiated at the director level. Work continues to be done to identify key positions and to ensure the existence of qualified successors.

BUSINESS CONTINUITY

The NCC continues to develop plans to protect its ability to function in case of an emergency. In 2004–2005, planning included preparations for the setting up and outfitting of Emergency Operation Centres and the definition of a communication process for emergency situations. On a periodic basis, the NCC performs threat and risk assessments for its various locations, and implements responses to recommendations.

HEALTH AND SAFETY

The NCC takes its responsibility to create a safe and healthy workplace very seriously. In 2004–2005, it completed a four-year Health and Safety Plan that includes provisions for ergonomics, work reintegration and accident prevention. In particular, guiding principles were developed for health risk prevention, the handling and disposal of dangerous goods, and requirements for protective clothing.

TARGETS

By the end of the planning period, a values-driven NCC will implement all components of the Human Resources Integrated Management Framework.

Over the planning period, the NCC will manage its exposure to risk by implementing a comprehensive Business Continuity Plan.

ACCOMPLISHMENTS

Progress made toward the achievement of this long-term target. The new Human Resources Integrated Management Framework was approved, and work began to implement improvements in all areas (recognition, training, health and safety, succession planning, employment equity, language in the workplace).

On-track to achieve this target. Components of the Business Continuity Plan have been finalized, with the supporting technology elements being evaluated. Plan validation exercises will proceed in 2005–2006.



2004-2005

financial statements

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The accompanying financial statements of the National Capital Commission (NCC) are the responsibility of management and have been approved by the members of the Board of Directors. These financial statements have been prepared by management in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgement. Financial information presented elsewhere in the Annual Report is consistent with that shown in the financial statements.

Management has developed and maintains books of accounts, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the NCC's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and the by-laws of the NCC. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

The NCC's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and reports to the Minister of Canadian Heritage.

The members of the NCC's Board of Directors carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the Board of Directors only. This committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors, to discuss the results of the audit examinations with respect to the adequacy of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.



Marcel Beaudry
Chairperson



Micheline Dubé
Executive Vice-President and
Chief Operating Officer

June 8, 2005



AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Canadian Heritage

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission (NCC) as at March 31, 2005 and the statements of operations, equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the NCC's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the NCC as at March 31, 2005, and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the NCC that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and by-laws of the NCC.

Shahid Minto, CA
Assistant Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
June 8, 2005

BALANCE SHEET as at March 31

(thousands of dollars)

ASSETS**Current**

Cash and cash equivalents (note 3)	55,191	51,215
Short-term investments (note 3)	29,936	37,916
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	2,718	2,247
Tenants and others	4,663	3,302
Prepaid expenses	3,527	4,245
Current portion of capital assets held for sale (note 6)	228	

	96,263	98,925
--	--------	--------

Long-term investments (note 3)

	8,427	8,003
--	-------	-------

Long-term receivables (note 4)

	2,795	4,772
--	-------	-------

Capital assets (note 5)

	554,448	563,967
--	---------	---------

Capital assets held for sale (note 6)

	8,002	654
--	-------	-----

	669,935	676,321
--	---------	---------

LIABILITIES**Current****Accounts payable and accrued liabilities**

Federal government departments and agencies	2,303	2,233
---	-------	-------

Others

	17,135	19,296
--	--------	--------

Current portion of provision for environmental cleanup (note 13)

	5,404	22,740
--	-------	--------

Current portion of unsettled expropriations of property**and land exchanges**

	2,837	2,837
--	-------	-------

	27,679	47,106
--	--------	--------

Provision for environmental cleanup (note 13)

	19,422	18,299
--	--------	--------

Employee future benefits (note 7)

	6,126	5,583
--	-------	-------

Deferred rental revenue (note 8)

	5,231	5,459
--	-------	-------

Deferred rent inducement

	2,678	2,860
--	-------	-------

Other long-term liabilities

	676	604
--	-----	-----

Unsettled expropriations of property and land exchanges

	157	154
--	-----	-----

	61,969	80,065
--	--------	--------

Commitments and contingencies (notes 12 and 13)**EQUITY OF CANADA**

	607,966	596,256
--	---------	---------

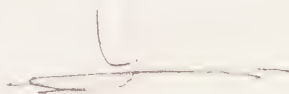
	669,935	676,321
--	---------	---------

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Board of Directors



Marcel Beaudry
Chairperson



Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit and Evaluation Committee

National Capital Commission

STATEMENT OF OPERATIONS for the year ended March 31

	(thousands of dollars)	
	2005	2004
REVENUE		
Rental operations and easements	18,959	18,311
Net gain on disposal of capital assets	2,092	1,661
Interest	2,685	3,660
Sponsorship		
Cash	1,197	1,225
Goods and services	1,012	878
Headquarters' sub-lease	1,474	1,384
User access fees	1,602	1,561
Other fees and recoveries	4,408	3,900
	33,429	32,580
COST OF OPERATIONS (notes 9 and 10)		
Animating and promoting the National Capital Region	22,700	20,361
Planning the National Capital Region	1,974	1,887
Real asset management and development	75,684	70,260
Corporate services	23,972	23,909
	124,330	116,417
NET COST OF OPERATIONS BEFORE PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS	(90,901)	(83,837)
Parliamentary appropriations (note 11)	68,404	67,936
NET LOSS	(22,497)	(15,901)

The notes are an integral part of the financial statements.

National Capital Commission

STATEMENT OF EQUITY OF CANADA for the year ended March 31

	(thousands of dollars)	
	2005	2004
OPERATIONS		
Balance at beginning of year	591,050	560,291
Net loss	(22,497)	(15,901)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets (note 11)	33,263	46,441
Donation of works of art	695	168
Transfer of capital assets from Government of Canada		51
BALANCE AT END OF YEAR	602,511	591,050
CANADIANA FUND (note 1)		
Balance at beginning of year	5,206	4,672
Donations	249	534
Balance at end of year	5,455	5,206
TOTAL BALANCE AT END OF YEAR	607,966	596,256

The notes are an integral part of the financial statements.

STATEMENT OF CASH FLOWS for the year ended March 31

(thousands of dollars)

CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES

Cash receipts from parliamentary appropriations for operating activities

67,386

68,070

Cash receipts from rental operations and easements

18,809

23,240

Cash receipts from other operations

8,303

9,011

Cash paid to suppliers and employees

(95,792)

(95,982)

Interest received

2,963

3,788

CASH FLOWS FROM OPERATING ACTIVITIES**1,669****8,127****CASH FLOWS FROM INVESTING ACTIVITIES**

Purchases and improvements to capital assets

(35,438)

(64,023)

Proceeds from disposal of capital assets

5,403

2,206

Net change in short-term investments

7,980

35,639

Disbursements for long-term investments

(2,475)

(4,420)

Cash receipts from long-term investments

2,004

1,107

Disbursements for environmental cleanup

(8,444)

(13,065)

Disbursements for settlement of expropriations of property

(39)

CASH FLOWS USED IN INVESTING ACTIVITIES**(30,970)****(42,595)****CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES**

Cash receipts from parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets

33,263

46,441

Cash receipts for pay equity

323

Cash receipts for Canadiana Fund

14

4

CASH FLOWS FROM FINANCING ACTIVITIES**33,277****46,768****INCREASE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS****3,976****12,300****CASH AND CASH EQUIVALENTS****AT BEGINNING OF YEAR****51,215****38,915****CASH AND CASH EQUIVALENTS AT END OF YEAR****55,191****51,215***The notes are an integral part of the financial statements.*

notes to financial statements as at March 31, 2005}

1. AUTHORITY AND OBJECTIVES

The National Capital Commission (NCC) was established in 1959 by the *National Capital Act (1958)*. The NCC is an agent Crown corporation without share capital named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act* and is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*. The objects and purposes of the NCC, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to:

- a) prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and

- b) organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the NCC an important additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The NCC is also responsible for the management and maintenance of the assets of the official residences located in the National Capital Region. It created the Canadiana Fund to encourage Canadians to participate in the development of the official residences as shrines of Canadian history and achievement.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and reflect the following policies:

A) CASH AND CASH EQUIVALENTS

Cash and cash equivalents include highly liquid investments purchased three months or less from maturity and are carried at lower of cost or market value.

B) INVESTMENTS

Short-term investments are carried at amortized cost with premiums and discounts amortized over the period to maturity. Where there has been a decline in value of an investment that is other than temporary,

the carrying value of the security is appropriately reduced. Interest revenue, amortization of premiums and discounts, gains and losses on disposal and adjustments to record any impairment in value other than temporary are included in revenue.

C) CAPITAL ASSETS

Capital assets are generally recorded at cost. The NCC's capital assets are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount of a long-lived asset may not be recoverable. An impairment loss is recognized when the carrying amount of a capital asset is not recoverable and exceeds its fair value. The impairment loss is measured as the amount by which the

carrying amount exceeds its fair value. Property acquired for a nominal value or by donation is recorded as transferred capital asset, at market value at time of acquisition or at the nominal value if the market value cannot reasonably be determined. Antiques or works of art donated to the Canadiana Fund and the NCC are recorded as donated capital assets, at market value at time of the donation. If the market value cannot reasonably be determined, the transaction is recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are capitalized. Land improvements and development costs are also capitalized.

D) AMORTIZATION

Amortization of capital assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life as follows:

Buildings	20 years
Parkways, roadways, and bridges	25 years
Park landscaping and improvement	20 and 25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Vehicles	5 years
Computer and communications equipment, and software	3 years
Antiques and works of art	Not amortized

E) CAPITAL ASSETS HELD FOR SALE

The NCC records a capital asset held for sale for which certain criteria are met, such as an approved plan to sell and a probability of sale within one year. The capital asset held for sale is measured at the lower of its carrying amount or fair value less cost to sell, and is not amortized while classified as held for sale. A capital asset to be disposed of other than by sale is classified as held and used until it is disposed of. Amortization estimates are revised to reflect the use of the capital asset over its shortened useful life.

F) NON-MONETARY TRANSACTIONS

When an exchange of assets takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the fair market value of the asset received. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up. When there is an exchange of goods or services, the transaction is recorded at the fair market value of the goods or services received. If the fair market value of the goods or services given up is more determinable, that fair market value is used to record the transaction.

G) EMPLOYEE FUTURE BENEFITS

i. Pension Benefits

All eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. The NCC's contributions reflect the full cost as employer. This amount is currently based on a multiple of an employee's required contributions and may change over time depending on the experience of the Plan. The NCC's contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent the total pension obligation of the NCC. The NCC is not currently required to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Public Service Pension Plan.

ii. Other Benefit Plans

Severance benefits and workers' compensation benefits represent the obligations of the NCC that entail settlement by future payments.

Severance Benefits Employees are entitled to severance benefits, as provided for under collective agreements and the terms of employment. The cost of these benefits is accrued as employees render the services necessary to earn them. The cost of the benefits earned by employees is actuarially determined using the projected benefit method prorated on services. The valuation of the liability is based upon a current market-related discount rate and salary projections as well as demographic assumptions, which represents management's best long-term estimates. The actuarial loss is not amortized since it represents less than 10 percent of the accrued benefit obligation. The average remaining service period of active employees covered by this plan is 13 years for 2005 and 2006.

Workers' Compensation Benefits Workers' compensation benefits represent for the NCC an obligation that entails settlement by future payment. The NCC is subject to the *Government Employees Compensation*

Act and, therefore, is not mandatorily covered under any provincial workers' compensation acts. As a self-insured employer, the NCC is accountable for the obligation assumed since its establishment. The NCC's obligations, for workers' compensation benefits and post-employment benefits for employees in receipt of long-term disability benefits, are based on known awarded disability and survivor pensions and other potential future awards with respect to accidents that occurred up to the measurement date. The obligation is determined using management's best estimates and actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board.

H) PROVISION FOR ENVIRONMENTAL CLEANUP

The NCC records a provision for environmental cleanup in situations where it is obligated or is likely to be obligated to incur costs related to risk management and to the remediation and removal of contaminated material from environmentally contaminated sites, and the cost can be reasonably estimated following a detailed environmental assessment. The cost of remediation varies depending on the land use.

I) DEFERRED RENT INDUCEMENT

The NCC currently leases its Headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate NCC needs have been recorded as deferred rent inducement of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

J) UNSETTLED EXPROPRIATIONS OF PROPERTY

Unsettled expropriations of property are recorded on the basis of real property appraisal performed by certified appraisers and other domain experts in addition to other expenses incurred during the expropriation process.

K) REVENUE RECOGNITION

Most revenue arises from rental operations and easements, net gain of disposal of capital assets, interest, sponsorship, Headquarters' sub-lease, user access fees and other fees and recoveries such as merchandising and advertising sales, concession revenue, contributions and expenses recoveries.

The NCC recognizes revenue when persuasive evidence of an arrangement exists, services have been provided or goods have been delivered, amount is fixed and determinable and collection is reasonably assured. The NCC also recognizes deferred revenue when payments are received in advance.

L) PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations in the year for which they were approved. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada as they represent the permanent investment of Canada in the NCC.

M) MEASUREMENT UNCERTAINTY

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period. Provision for environmental cleanup, employee future benefits, unsettled expropriations of property and land exchanges, estimated useful lives of capital assets and contingent liabilities are the most significant items for which estimates are used. Actual results could materially differ from those estimates.

3. CASH AND CASH EQUIVALENTS, SHORT-TERM INVESTMENTS AND LONG-TERM INVESTMENTS

The NCC's policy is to invest excess cash in guaranteed investment certificates, banker's acceptances, guaranteed notes, commercial papers, term deposits and securities of the Government of Canada or of a provincial government. These types of investments are purchased from a member of the Canadian Payments Association and are redeemable on short notice.

A) CASH AND CASH EQUIVALENTS

As at March 31, 2005, cash and cash equivalents include banker's acceptances and bearer deposit notes, which amounted to \$51.8 million (\$49.8 million in 2004) at a weighted average interest rate of 2.6 percent (2.3 percent in 2004). The fair value of cash and cash equivalents approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

B) SHORT-TERM INVESTMENTS

As at March 31, 2005, short-term investments include banker's acceptances, bearer deposit notes, a promissory note and a floating rate note, which amounted to \$29.9 million (\$37.9 million in 2004) at a weighted average interest rate of 2.6 percent (2.6 percent in 2004) and have an average term-to-maturity of five months (six months in 2004). The fair value of short-term investments

approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

C) LONG-TERM INVESTMENTS

As at March 31, 2005, long-term investments include a floating rate note and bonds of the Government of Canada and of provincial governments, which amounted to \$8.4 million (\$8.0 million in 2004) at a weighted average interest rate of 4.5 percent (4.6 percent in 2004). The fair value of these investments is \$8.9 million (\$8.7 million in 2004).

D) SEGREGATED FUNDS

Cash and cash equivalents, short-term investments and long-term investments amounted to \$93.6 million (\$97.1 million in 2004). The following funds, which amounted to \$46.4 million (\$55.0 million in 2004), are segregated:

- i. cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$7,940 (\$21,615 in 2004);
- ii. funds of \$1.0 million to fund federal contributions for transportation studies in Canada's Capital Region;
- iii. funds of \$3.7 million (\$4.4 million in 2004) for the revitalization of Sparks Street, in Ottawa;
- iv. funds of \$4.6 million (\$4.6 million in 2004) for rehabilitation of the official residences;
- v. funds of \$15.9 million (\$20.8 million in 2004) for the redevelopment of LeBreton Flats;
- vi. funds of \$2.1 million (\$2.0 million in 2004) for the redevelopment of industrial lands on the north shore of the Ottawa River; and
- vii. funds of \$19.1 million (\$21.3 million in 2004) to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and governor-in-council. During the year, proceeds on disposal and interest revenues amounted to \$5.9 million (\$3.2 million in 2004) whereas acquisitions and disposal expenses were \$8.1 million (\$15.0 million in 2004).

4. LONG-TERM RECEIVABLES

The long-term receivables include an amount of \$2.8 million (\$3.0 million in 2004) representing the present value of services to be rendered to the NCC for the maintenance of parks

and roadways until 2022. In 2004, this account also included \$1.8 million for services to be rendered as betterment to NCC properties. An impairment loss is recognized when the carrying

amount of long-term receivables is not recoverable and exceeds their fair value. During the year, no impairment loss was recognized.

5. CAPITAL ASSETS

	(thousands of dollars)					
	March 31, 2005					March 31, 2004
	Land	Buildings, Works and Infrastructure	Equipment	Total Cost	Accumulated amortization	Net Book Value
Land and Buildings, Works and Infrastructure¹						
Greenbelt	29,192	34,112		63,304	26,022	37,282
Gatineau Park	19,555	18,299		37,854	11,516	26,338
Parkways	35,456	115,046		150,502	65,080	85,422
Parks	23,419	63,040		86,459	31,283	55,176
Bridges and approaches	1,741	76,198		77,939	27,766	50,173
Historical properties	126	64,964		65,090	35,805	29,285
Recreational facilities	19,277	23,356		42,633	14,515	28,118
Rental properties	83,923	64,063		147,986	32,864	115,122
Development properties	67,390	31,582		98,972	4,258	94,714
Unsettled expropriations and land exchanges	2,994			2,994		2,994
Administrative and service buildings	4,481	17,667		22,148	11,510	10,638
	287,554	508,327		795,881	260,619	535,262
Less: Provision for transfers²	(1,838)			(1,838)		(1,838)
	285,716	508,327		794,043	260,619	533,424
Leasehold Improvements		17,119		17,119	6,379	10,740
						11,572
Equipment						
Machinery and equipment			9,463	9,463	8,200	1,263
Office furniture and equipment			4,090	4,090	4,009	81
Vehicles			1,321	1,321	931	390
Computer and communications equipment, and software			9,751	9,751	8,444	1,307
Antiques and works of art						
Canadiana Fund			5,446	5,446		5,446
Other			1,797	1,797		1,797
			31,868	31,868	21,584	10,284
Total	285,716	525,446	31,868	843,030	288,582	554,448
						563,967

¹ The total cost of land and buildings, works and infrastructure includes \$33 million of construction in progress. When completed, the cost of these projects will be amortized based on their estimated useful life.

² Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the approaches to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550, in exchange for other lands.

6. CAPITAL ASSETS HELD FOR SALE

As of March 31, 2005, the NCC has identified surplus capital assets having a net carrying value of \$38.2 million (\$26.9 million in 2004). However, only a portion of these capital assets, having a

carrying value of \$8.2 million (\$0.7 million in 2004), meets the criteria of capital assets held for sale and is disclosed separately in the balance sheet. During the year, an impairment loss of \$4.8 million

(\$0.1 million in 2004) was recognized for a capital asset held for sale. This amount is included in the capital asset impairment loss in note 10.

7. EMPLOYEE FUTURE BENEFITS

A) PENSION BENEFITS

The NCC and all eligible employees contribute to the Public Service Pension Plan. This pension plan provides benefits based on years of service and average

earnings at retirement. The benefits are fully indexed to the increase in the Consumer Price Index. The NCC's and employees' contributions to the Public Service Pension Plan for the year were:

	(thousands of dollars)	
	2005	2004
NCC's contributions	3,686	4,036
Employees' contributions	1,744	1,699

B) OTHER BENEFIT PLANS

The NCC provides severance benefits to its employees based on years of service and final salary. The NCC provides as well workers' compensation benefits based on benefits determined by the Workplace Safety and Insurance Board. The accrued benefit obligations for these plans amount to \$6.4 million (\$6.1 million in 2004) and are included in the table below.

These benefit plans are not pre-funded and thus have no assets, resulting in a plan deficit equal to the accrued benefit obligation. Benefits will be paid from NCC's future appropriations and other sources of revenue. Information about the plan, measured as at the balance sheet date is as follows:

	(thousands of dollars)	
	2005	2004
Accrued benefit obligation, beginning of year	6,053	5,657
Cost for the year	729	732
Benefits paid during the year	(345)	(336)
Accrued benefits obligation, end of year	6,437	6,053
Current portion	311	470
Long-term portion	6,126	5,583
	6,437	6,053

The severance benefits obligation and the expense for the year are determined by the NCC's actuary using management's best estimates. The significant actuarial assumptions used to measure the NCC's obligation concern the discount rate, the future salary level and the work-force composition. The demographic assumptions, such as retirement rates and mortality rates, were taken from the actuarial valuation of the Public Service Pension Plan as of March 31, 2002.

The most recent actuarial valuation for the severance benefits was performed as of March 31, 2005. The next valuation will be carried out as of March 31, 2009 or before if the effect of any change on the plan obligation is significant.

The workers' compensation obligation excludes administrative fees and is presented on an actuarial basis. The value is determined on the basis of actuarial data from the Workplace Safety and Insurance Board.

8. DEFERRED RENTAL REVENUE

The deferred rental revenue represents the present value of the minimum future lease payments the NCC has collected under land lease agreements. This deferred

rental revenue will be recognized in income over the term of the lease agreements, which have different termination dates, with the latest ending in 2068. During

the year, \$352,761 (\$259,256 in 2004) of deferred rental revenue were recognized in income.

9. SECTOR DEFINITIONS AND OBJECTIVES

The NCC uses four sectors to structure its activities. Short-, medium- and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector:

Animating and Promoting the National Capital Region To increase awareness of the Capital Region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts and outreach activities, and to

present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

Planning the National Capital Region To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

Real Asset Management and Development To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

Corporate Services To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

10. COST OF OPERATIONS

SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION

(thousands of dollars)

	2005	2004
Salaries and employee benefits	37,178	35,887
Goods and services	50,083	49,649
Goods and services in kind	1,012	878
Payments in lieu of municipal taxes	10,472	10,955
Contributions	2,847	1,222
Amortization	17,830	17,162
Capital asset impairment loss	4,908	664
	124,330	116,417

Included in the contributions totalling \$2.8 million, the NCC has paid a contribution of \$2.7 million (\$0.2 million in 2004) to the City of Gatineau for the redevelopment of Maisonneuve and St. Laurent boulevards in the Hull sector.

11. PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

	(thousands of dollars)	
	2005	2004
Parliamentary appropriations for operating expenditures received during the year	66,506	67,056
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets received during the year	33,263	46,441
Parliamentary appropriations receivable at end of year	1,898	880
	101,667	114,377
Applied as follows:		
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Operations	68,404	67,936
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Equity of Canada	33,263	46,441
	101,667	114,377

12. COMMITMENTS

a) The NCC has entered into agreements for services, and equipment and office accommodation leases. The agreements have different termination dates, with the latest ending in 2020, and totalling \$153.9 million (\$165.6 million in 2004). The NCC has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's Program Review. Contracts totalling \$20.8 million (\$26.9 million in 2004) have been awarded for these functions;

these contracts will terminate in 2006-2007. Furthermore, the NCC is committed to contribute an amount of \$7 million for the redevelopment of Maisonneuve and St. Laurent boulevards in the Hull sector of the City of Gatineau. The remaining commitment of \$4.1 million will be paid over the next two fiscal years.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	(thousands of dollars)
2005-2006	23,159
2006-2007	14,268
2007-2008	6,498
2008-2009	6,467
2009-2010	6,736

b) The NCC has entered into contracts for capital expenditures of approximately \$11.7 million (\$20.8 million in 2004). Payments under these contracts are expected to be made within the next five years.

13. CONTINGENCIES

A) CLAIMS

Claims have been made against the NCC totalling approximately \$9.7 million (\$10.9 million in 2004), excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. In addition, the NCC filed a claim in the amount of \$6.1 million in order that a third party be held responsible for the environmental cleanup on one of its properties. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the NCC is defensible.

Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.

B) ENVIRONMENTAL PROTECTION

As part of the Environmental Management Framework and the Acquisition and Disposal Program, the NCC has prioritized 1,523 property assets that qualify for environmental assessment. Following a preliminary assessment of 1,056 of these property assets, more detailed studies were

conducted on a number of these properties to determine the degree of remediation required. Based on the detailed studies conducted thus far, the NCC assesses the liability and the contingency for environmental cleanup at \$24.8 million (\$41.0 million in 2004) and at \$174.7 million (\$96.4 million in 2004), respectively. The contingency reflects the suspected costs and potential additional costs associated with situations where it is uncertain whether the NCC is obligated or it is unlikely that the NCC will incur full remediation costs.

14. RELATED PARTY TRANSACTIONS

The NCC is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed else-

where in these financial statements, the NCC also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the NCC incurred expenses totalling \$7.0 million (\$11.6 million in 2004) for utilities, rental of space, asset and

service purchases from other government departments and agencies, and earned revenues totalling \$5.2 million (\$7.5 million in 2004) from services rendered, rental operations and sales of assets. Furthermore, the prepaid expenses includes \$18,267 (\$107,044 in 2004) associated with related parties.

15. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

In addition to what has already been described in Note 3 relating to this topic, the fair value of accounts receivable and

accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity.

16. COMPARATIVE FIGURES

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in the current year.

appendix I }

NCC BOARD OF DIRECTORS AND COMMITTEES FROM APRIL 1, 2004, TO MARCH 31, 2005

BOARD OF DIRECTORS

Chairperson

Marcel Beaudry, Gatineau, Quebec

Re-appointed September 2, 1999,

to September 1, 2006

Chairman of the NCC since 1992;

elected Mayor of the City of Hull in 1991;

previously a lawyer in Gatineau, Quebec,

combining law practice with undertakings

in construction and real estate development.

Vice-Chairperson

Heather Chiasson, Ottawa, Ontario

Re-appointed October 22, 2002,

to October 21, 2005

Health-care professional and board member

for several arts organizations; active in various

national fundraising activities.

Board Members

Jacques Carrière, Gatineau, Quebec

Re-appointed November 26, 2002,

to November 25, 2005

Chartered Accountant, retired from

Raymond Chabot Grant Thornton.

Claudia Chowaniec, Ottawa, Ontario

Appointed August 7, 2002, to August 6, 2005

President of Precept, a human resources

management and consulting company;

Co-Chair, Canadian Museum of Nature

Fund Raising Campaign.

*Eric A. Denhoff, Victoria, British Columbia

Appointed January 16, 2002,

to January 15, 2005

Chair, Western Executive Selection Inc.; held

senior management positions including past

Chairman of SNC-Lavalin B.C. Development

Board, B.C. Transit and B.C. Deputy Minister

of Aboriginal Affairs.

*Roland des Groseilliers, Ottawa, Ontario

Re-appointed January 12, 2001,

to January 11, 2004

Optometrist; President of the Ottawa

Society of Optometrists, the Ontario

Association of Optometrists, the Canadian

Association of Optometrists and the World

Council of Optometry.

Harry T. Doyle, Lower Coverdale, New Brunswick

Appointed August 22, 2003,

to August 21, 2006

Public relations and communications consultant

and President, H.T. Doyle and Associates; former

MLA and Cabinet Minister in New Brunswick.

*Ruth Carol Feldman, Winnipeg, Manitoba

Re-appointed March 10, 2001,

to March 9, 2004

Real Estate Sales Associate with

Royal LePage and member of the

Winnipeg Real Estate Board.

Anne Fry, Edmonton, Alberta

Appointed May 30, 2002, to May 29, 2005

Realtor and member of the Edmonton

Medallion Club for top 5% realtors,

Edmonton Real Estate Board; first woman

named as Branch Manager (former),

Toronto Dominion Bank in Alberta.

Robert Guibord, TP, ATG, Ottawa, Ontario

Appointed January 25, 2003,

to January 24, 2006

President, Projek Design and Development

Inc.; extensive project management experience

as an architectural technologist; founding

President of the Cumberland/Orleans

Chamber of Commerce.

*Michael E. Kusner, Gormley, Ontario

Re-appointed March 18, 2001,

to March 17, 2004

Architect, urban and regional planner,

Kusner Consultants Ltd.; formerly a

lecturer, London Polytechnic in London,

England and professor, Ryerson Polytechnic

University, Toronto.

Marcel Legault, Vaudreuil-Dorion, Quebec

Appointed November 26, 2002,

to November 25, 2005

President, Marcel D. Legault Consultants Inc.;

engineer with vast experience in construction,

energy, transportation, and urban services.

François Pichard, Gatineau, Quebec

Re-appointed November 26, 2002,

to November 25, 2005

Partner, Raymond Chabot Grant Thornton;

member of various boards including the

Ottawa International Airport and Hull

Olympiques Hockey Club.

*Irving Schwartz, Sydney, Nova Scotia

Re-appointed November 30, 1999,

to November 29, 2002

Founder and President of Schwartz and

Company Ltd. (retail furniture); founder

and Chairman, Canadian International

Demining Centre (operating in Africa

and Europe); 1998 recipient of the Order

of Canada.

*Ruth A. Spence, Yellowknife, Northwest Territories

Re-appointed November 26, 2002,

to November 25, 2003

Chair, Yellowknife Health and Social Services

and its advisory committee; past Executive

Director, Yellowknife YWCA; past Yellowknife

City Alderman.

Although their terms are completed, these members are still actively participating on the board pending their re-appointment or the appointment of their successors.

EXECUTIVE COMMITTEE

Chairperson

Marcel Beaudry

Vice-Chairperson

Heather Chiasson

Members

Ruth Carol Feldman

François Pichard

Irving Schwartz

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE

Chairperson

Irving Schwartz

Members

Jacques Carrière

Claudia Chowaniec

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Pichard

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE

Chairperson

Jacques Carrière

Members

Roland des Groseilliers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

NOMINATING COMMITTEE

Chairperson

Heather Chiasson

Members

Claudia Chowaniec

Eric Denhoff

Denis Désautels

Robert Guibord

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON COMMUNICATIONS, MARKETING AND PROGRAMMING

Chairperson

Chad Gaffield, Ottawa, Ontario

Professor of History and founding Director, Institute of Canadian Studies, University of Ottawa; 1995 Researcher of the Year and 2002 Professor of the Year; past President, Humanities and Social Sciences Federation of Canada and the Canadian Historical Association.

Vice-Chairperson

Duncan McKie, Toronto, Ontario

President of POLLARA Inc., largest Canadian-owned marketing and public opinion research company; expert in audience research and strategic approaches to developing media-based products; formerly with CBC and TVOntario.

Members

Jean-Pierre Arvisais, Blainville, Quebec

Past Chairman and President, PNMD Communications (BBDO Montreal); former board member, BBDO North America; Vice-Chair, Canadian Advertising Congress; President, Association des agences de publicité du Québec.

Heather MacLellan, St. John's,

Newfoundland and Labrador
Assistant Deputy Minister of Cultural Heritage with the Newfoundland and Labrador Department of Tourism, Culture and Recreation; past Director of Marketing and Chief of Visitor Services, Parks Canada.

Raj Nigam, Edmonton, Alberta

Programming Manager, Francis Winspear Centre for Music; former festival manager for the Edmonton Heritage Festival Association, Festival of the Worlds, and various concert series and festivals. Percussionist with the Edmonton Symphony Orchestra.

Pauline Rafferty, Victoria, British Columbia

CEO, Royal British Columbia Museum; archaeology graduate and board member of the Oak Bay Board of Variance, the Heritage Society, and the University of Victoria Faculty of Business Advisory Board.

Kevin Shea, Toronto, Ontario

Principal of SheaChez Inc., a communications management firm. Past President and CEO of Global Television Network, YTV Canada Inc., and Atlantis Communications Inc., former Chairman of the Canadian Association of Broadcasters TV Board and Honorary Chairman of Reach for the Rainbow's Crystal Ball (Award of Distinction 1997).

Henry Storgaard, Ottawa, Ontario

Senior Vice-President and Managing Director of APCO Worldwide. Served on the boards of directors for Opera Lyra, the Canadian Tulip Festival, the American Marketing Association, and the Canadian Organization for Development through Education.

Board Members

Roland des Groseilliers

Eric A. Denhoff

Harry Doyle

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY

Chairperson

Larry Beasley, Vancouver, British Columbia

Co-Director of Planning, Director of Current Planning, City of Vancouver; adjunct professor, University of British Columbia with degrees in geography, political science and planning; recognized for his work by the United Nations in 1996.

Vice-Chairperson

Claude Provencher, Montreal, Quebec

Founding partner and lead designer, Provencher, Roy et Associés architectes in Montreal; recognized with several prizes and honours, including an Award of Excellence by *Canadian Architect* magazine; frequent speaker at forums on architecture and urban planning.

Members

Peter Busby, Vancouver, British Columbia

Principal, Busby Perkins + Will Architects, a firm recognized for design excellence and leadership in sustainable building design; current projects in Canada, Europe, the USA and China range from planning for sustainable communities to architecture of large-scale commercial developments.

Lise Cormier, Montreal, Quebec

Executive Vice-President and Director, Mosaiculture International Montreal; President, International Mosaiculture Committee; Director of new Parks, Gardens and Green Spaces Department, City of Montreal; President of the Board, Société du parc des îles in Montreal; gold medal recipient from the Massachusetts Horticultural Society.

William R. Green, Montreal, Quebec
Senior Vice-President, Canada, of Intrawest;
past President for the Ste. Agathe Hospital
Foundation, the Arundel School Board of
Governors and the Ottawa Harvard Business
School Association.

Marc Letellier, Quebec City, Quebec
Partner, Gagnon Letellier Cyr Architects,
a prize-winning firm for excellence from
the Association of Landscape Architects
of Canada and the Order of Architects
of Quebec; an organizer of Canada Day
festivities in Quebec City.

Brian MacKay-Lyons, Halifax, Nova Scotia
Owner of design firm, Brian MacKay-Lyons
Architecture Urban Design, recognized by
some 60 awards, including five Governor
General Medals; professor, Dalhousie
University; the Max Fischer Professor
of Architecture, University of Michigan.

Lawrence R. Paterson, Okotoks, Alberta
President, Paterson Design Group Inc.,
with over 30 years consulting experience
in western and northern Canada with a
focus on commercial, institutional and
transportation projects; past President
of the Alberta Association of Landscape
Architects and the Canadian Society of
Landscape Architects.

Donald Schmitt, Toronto, Ontario
Principal, Diamond and Schmitt Architects
Inc., winner of over 90 awards, including
five Governor General Awards; professor,
Dalhousie University, past professor,
University of Toronto; a Fellow of the
Royal Architectural Institute of Canada;
board member, Canadian Art Foundation.

David Witty, Winnipeg, Manitoba
Dean of the Faculty of Architecture,
University of Manitoba; urban planner
and urban designer on projects across
western and northern Canada; a Fellow
of the Canadian Institute of Planners;
member of the Royal Architectural
Institute of Canada.

Board Members

Michael E. Kusner
Marcel Legault

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON THE OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA

Chairperson

Julia Reitman, Montreal, Quebec
Chairperson of several charitable
organizations over the past 16 years.

Vice-Chairperson

Daniel Brisset, Montreal, Quebec
Interior designer with more than 25 years of
experience in residential and corporate design.

Members

J. André Perrier, Gatineau, Quebec
Advisor to the Speaker of the Senate;
former Assistant Deputy Minister of
Public Works Canada.

Jean-François Sauvé, Montreal, Quebec
Executive Vice-President, Pictet Canada L.P.;
President, Jeanne Sauvé Foundation; past
Director, Investment Banking Department
of Scotia Capital Markets.

Board Members

Anne Fry
Ruth A. Spence

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

CANADIANA FUND

Chairperson

Paul LaBarge, Ottawa, Ontario
Appointed as Chairman of the Canadiana
Fund in 2001; a founding partner of the
law firm LaBarge Weinstein; and a volunteer
on a number of national initiatives in the
technology sector.

Vice-Chairperson

Agnes Benidickson, Ottawa, Ontario
Appointed Vice-Chairperson of the Canadiana
Fund in 1995; elected Queen's University's
first woman in the position of Chancellor;
a Director of James Richardson and Sons
Limited; member of the Order of Canada
as well as the Order of Ontario.

Members

Marian Bradshaw, Toronto, Ontario
Co-Chairperson of the Acquisition Committee;
a distinguished authority on antiques, fine arts
and related fields.

Diane Campbell, Halifax, Nova Scotia
Currently President and Chief Executive
Officer of Berkeley Holdings Limited, President
of Dicam Management Limited and Director
of Maritime Digital Colour Inc.

Claire Gohier, Montreal, Quebec
Lawyer and community volunteer;
currently involved in various non-profit
and charitable organizations.

Catherine Graham, Toronto, Ontario
Serves in volunteer positions in Toronto
and was educated at McGill University
and the University of Toronto.

John Perlin, St. John's, Newfoundland and Labrador
Accomplished writer and publishing
executive; member of many provincial
and national organizations; member of
the Order of Canada and a Companion
of the Victoria Order.

Gerald Pittman, Calgary, Alberta
Lawyer holding voluntary membership
in several historical and artistic organizations.

Raymond Protti, Toronto, Ontario
President and Chief Executive Officer of
the Canadian Bankers Association, and
Chief Executive Officer of the Institute of
Canadian Bankers; a career of more than
25 years of public service; holds an M.A. in
Economics from the University of Alberta.

Douglas Richardson, Saskatoon, Saskatchewan
Partner and Chairman of one of
Saskatchewan's largest and oldest law
firms; director of several companies;
has extensive fundraising experience for
charitable organizations.

Joan Richardson, Winnipeg, Manitoba
Community volunteer with a degree from
the University of Manitoba, and held board
positions for several organizations.

Harriet C. Meacher,
Charlottetown, Prince Edward Island
Community volunteer holding numerous
memberships in the arts community.

Julie McKenna, Moncton, New Brunswick
New Brunswick businesswoman who
administers family businesses, including
Glenwood, a kitchen cabinet company;
heavily involved with breast cancer awareness
and fundraising.

Fei Wong, Vancouver, British Columbia
Community volunteer with a degree from
the University of British Columbia; great
supporter of the arts community and
has extensive fundraising experience for
charitable organizations.

appendix II}

PARTNERS AND SPONSORS

The success of the programming and activities of the National Capital Commission (NCC) depends on the support and contributions of many partners and sponsors. Over the past decade, the NCC has benefited from a strong network of collaborators. The NCC would like to take this opportunity to acknowledge and thank the following organizations, which contributed to NCC programming and activities in 2004–2005.

NCC PARTNERS

Art on Ice
Bank of Canada
ByWard Market Business Improvement Association (BIA)
Canada Aviation Museum
Canada Council for the Arts
Canada Science and Technology Museum
Canadian Agriculture Museum — Central Experimental Farm
Canadian Broadcasting Corporation
Canadian Fallen Firefighters Foundation
Canadian Heritage
Canadian International Development Agency
Canadian Labour Congress
Canadian Museum of Civilization
Canadian Museum of Contemporary Photography
Canadian Museum of Nature
Canadian Olympic Association
Canadian Paralympic Association
Canadian Red Cross
Canadian Space Agency
Canadian War Museum
Caribou Cup
Children's Museum
CHIN International Radio & Television
City of Gatineau
City of Ottawa
Communications Research Centre Canada
Currency Museum of the Bank of Canada
Department of Foreign Affairs and International Trade
Department of National Defence and Canadian Forces
Embassy of Norway
Gatineau Police Service
Girl Guides of Canada
House of Commons
Indian and Northern Affairs Canada
Kiwanis Club of Ottawa
Keskinada Loppet
Kinsmen & Kinette Clubs of Canada
Library and Archives of Canada
Library of Parliament
Ministry of Tourism and Recreation of Ontario
National Arts Centre
National Film Board of Canada
National Gallery of Canada
National Research Council Canada
New Edinburgh Community Alliance
OC Transpo
ODAWA Athletics
Office of the Secretary of the Governor General
Ottawa Emergency Services
Ottawa Fire Services
Ottawa-Hull Ice Carvers Society (OHICS)
Ottawa International Airport
Ottawa International Animation Festival
Ottawa International Writers Festival
Ottawa Police Service
Ottawa Tourism and Convention Authority (OTCA)
Parks Canada
Public Works and Government Services Canada
Rideau Hall
Rotary Club of Ottawa
Royal Canadian Legion
Royal Canadian Mint
Royal Canadian Mounted Police
SAW Gallery
Senate of Canada
Scouts Canada
Secondaire en spectacle
Société de transport de l'Outaouais
St. John Ambulance
Supreme Court of Canada
Tourisme Outaouais
Turtle Island Tourism Company
Ukatak

Valiants' Foundation
Veteran Affairs Canada
World Exchange Plaza
Zone3sports

NCC CORPORATE SPONSORS

1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Montclair)
1091876 Ontario Inc. "BLB Enterprises" (Nestlé Canada Inc.)
Accenture Inc.
Alcatel Canada Inc.
Business Development Bank of Canada
Canada Post Corporation
Canadian Forces Personnel Support Program
Canadian Tire Corporation
Casino du Lac-Leamy — Loto-Québec
Chicken Farmers of Canada
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Honda Canada Ltd.
Iceculture Inc.
Kraft Foods
Pepsi Bottling Group (Canada) Co.
Philippe Dandurand Wines Ltd.
Pizza Pizza Ltd.
RBC Financial Group
Reddex Industries Ltd.
Rideau Centre
Rogers AT&T Wireless
Southbank Dodge Chrysler Jeep
Sport Maska Inc. — CCM
Stoney Ridge Cellars
Sun Life Financial Canada
Teletoon Canada Inc.
The Family Channel
The Ottawa Senators Hockey Club
VIA Rail Canada
ZIM Technologies International Inc.

NCC SPONSOR HOTELS AND RESTAURANTS

Albert at Bay Suite Hotel
ARC THE.HOTEL
Aristocrat Suite Hotel
BeaverTails Canada Ltd.
Best Western Hotel Jacques Cartier
Best Western Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bravo Bravo Ristorante
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Coasters Seafood Grill
Cora's Breakfast and Lunch
Crowne Plaza Ottawa
D'Arcy McGee's Irish Pub
Dancing Mermaid
Delta Ottawa Hotel & Suites
Earl of Sussex Pub
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel Conference Centre
Excellent Eateries Group
Fairmont Château Laurier
Fat Tuesdays New Orleans Experience
Four Points by / par Sheraton
Hard Rock Café
Highlander Pub
Hilton Lac-Leamy
Holiday Inn Hotel and Suites Ottawa
Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull — Ottawa
Il Piccolino Ristorante
Il Primo Ristorante
Les Suites Hotel Ottawa
Lord Elgin Hotel
Luxe Bistro
Mamma Grazzi's
Maxwell's Bistro & Club
Mayflower II Restaurant & Pub
Mayflower Restaurant & Pub
Minto Place Suite Hotel
Monterey Inn Conference Centre
Noah's Restaurant & Catering
Novotel Ottawa
Oregano's Pasta Market
Marriott Ottawa
Quality Hotel
Radisson Ottawa
Relais Château Cartier Resort
Sheraton Ottawa Hotel
Texas Chop House
The Black Bear Pub
The Courtyard Restaurant
The Fish Market Restaurant
The Keg Steakhouse & Bar
The Marble Works Steak House

The Westin Ottawa
Tucker's Market Place
Vineyards Wine Bar Bistro
Vittoria Trattoria

NCC FRIENDS OF THE RIDEAU CANAL SKATEWAY

Diamond

BeaverTails Canada Co.
CAA Travel
Chicken Farmers of Canada
RBC Financial Group
The Westin Ottawa
University of Ottawa
Viking Rideau Corporation

Gold

Borealis Infrastructure
Canadian Institute of Chartered Accountants
Cisco Systems Canada Co.
Cognos Inc.
DC Diplomat's Choice Interior Designers
Figure 8 Skate Specialists
Ottawa Citizen
Sheraton Ottawa Hotel

Silver

Aqua Terre Solutions Inc.
Canadian Wood Council
Cartier Place Suite Hotel
Dessau-Soprin inc.
Finlayson & Singlehurst
Ginsberg Gluzman Fage & Levitz, LLP
Gowling Lafleur Henderson LLP
Lafleur de la Capitale Inc.

Bronze

Acc Par Systems
Arnon Corporation
BreconRidge Manufacturing Solutions
Canadian Society of Customs Brokers
Deloitte
General Dynamics Canada
Ginsberg-Gingras and Associates Inc.
Johnsons Business Interiors
KPMG MSLP
Les Suites Hotel, Ottawa
M. McGrath Canada Ltd.
MyTravel Canada
Novatech Disaster Restoration Inc.
Novotel Ottawa
Ottawa Congress Centre
Quality Hotel Ottawa
Ron Engineering and Construction (Eastern) Ltd.
Telesat Canada
The Fish Market Restaurant
VSP Printing Inc.

glossary of terms}

Access to Information Act A law that gives Canadian citizens and permanent residents of Canada the right to examine or obtain copies of records held by federal government institutions (including the NCC).

Acquisition and Disposal Fund Fund to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and Governor in Council. It includes proceeds on disposal and interest revenues as well as acquisition and disposal expenses.

Area plan A land use plan, approved by the NCC's Executive Committee, that articulates specific development and management recommendations for a specific federal property, or set of properties. An area plan can identify the location of specific land uses, access and circulation, environmental features, types and intensity of development, land management and visitor requirements. Where appropriate, an area plan establishes design guidelines for the development, improvement, protection or reinstatement of land, buildings and structures.

CCR (Canada's Capital Region) The seat of the Government of Canada and its surrounding area, specifically defined as the National Capital Region in the *National Capital Act* as a territory composed of part of the provinces of Ontario and Quebec, containing an area of 4,715 square kilometres, more or less.

Capital Planning Framework A hierarchy of land use plans used to provide land use policy direction for implementation by the NCC and other federal agencies and departments in CCR. Plans take into consideration the NCC's mandate, and that of any other federal custodian department within the planning area, planning documents that are already approved (e.g., master and sector plans), relevant social, economic and environmental matters, as well as regional and/or local official plans.

Corporate plan A plan resulting from an in-depth analysis of the NCC and its environment by senior management and the Commission. The plan links the key issues faced by the NCC to its objectives and strategies and identifies performance measures to serve as benchmarks for reviewing achievements.

Environmental Assessment A planning tool designed to identify, predict, interpret and communicate information about environmental effects of a proposal on human health and the well-being of the ecosystem upon which human survival depends. Environmental assessments allow decisions to be made with a better understanding of their implications.

Environmental Site Assessment A systematic process that includes studies, services and investigations to plan, manage and direct assessment, and decommissioning and cleanup actions.

Governor in Council The Governor General of Canada acting by and with the advice and consent of the Queen's Privy Council for Canada (i.e., Cabinet).

Life cycle management A process to ensure that assets are maintained to appropriate standards for the lowest long-term cost. It is a cyclical process that comprises the management of all activities required to acquire and support real property assets from the decision to procure to the time of its disposal. It includes, but is not restricted to, acquisition, construction, commissioning, ongoing maintenance and repairs, inspection, periodic reviews, rehabilitation, reconstruction, replacement, disposal and demolition.

Master plan A land use plan, approved by the Commission, that details the policy directions and strategies expressed in the *Plan for Canada's Capital*. It provides broad development and land use objectives, policies and strategies, including a system for designating lands, land uses, and visitor programming opportunities, for a set of federal lands in CCR (e.g., the Greenbelt, Gatineau Park and urban lands).

National Capital Region (NCR) Refer to CCR

National Interest Land Mass (NILM) Lands essential to the long-term character of the Capital under four basic functions — political, symbolic, cultural and administrative — that are intended to be held by the NCC in perpetuity.

Payment in lieu of municipal taxes (PILT)

Payments in lieu of taxes made to municipalities, provinces and other bodies exercising functions of local government that levy real property taxes.

Policy plan A land use plan, approved by the Commission, that directs, through broad policies or strategies, the future development, management and programming of all federal lands within CCR. The *Plan for Canada's Capital* is a policy plan. The policy plan's goals and policies are carried out, and refined, in master and sector plans.

Privacy Act A federal law that protects the privacy of people's personal information that government has on file. The Act also gives individuals the right of access to that information.

Sector plan A land use plan for a smaller geographic area, approved by the NCC's Executive Committee, that refines the general themes, goals, policies and strategies of a master plan. It provides precise interpretations of land designations, and can address long-term development, environmental, traffic, heritage and visitor objectives, among others. A sector plan provides a framework to simplify management and resolve specific planning issues, and provides general directions for implementation.

Strategic Environmental Assessment A systematic and comprehensive process of evaluating the environmental effects of a policy, plan or program and its alternatives.

Surplus properties Land holdings that do not form part of the National Interest Land Mass and that are not essential to the NCC's mandate.

glossaire

Plan de secteur Schéma d'aménagement d'un secteur géographique restreint, approuvé par le comité directeur de la CCN, dans lequel on précise les thèmes généraux, les objectifs, les politiques et les stratégies du plan directeur. Ce plan interprète précisément les zonages et peut traiter notamment du développement à long terme, de l'environnement, de la circulation, du patrimoine et des objectifs liés aux visiteurs. Le plan de secteur fournit le cadre permettant de simplifier la gestion et de résoudre des questions de planification particulières; il donne aussi des orientations générales d'application.

Plan de zone Schéma d'aménagement approuvé par le comité directeur de la CCN, qui détaille les recommandations particulières quant à l'aménagement et à la gestion d'un bien fédéral ou d'un ensemble de biens. Le plan de zone peut désigner l'emplacement d'un aménagement parti-culier, l'accès et la circulation, les caractéristiques environnementales, les types d'aménagement et leur densité, la gestion des terrains, les exigences quant aux visiteurs. Le plan de zone établit, le cas échéant, les lignes directrices de conception pour l'aménagement, l'amélioration, la protection ou le rétablissement des terrains, des édifices et des structures.

Propriétés excédentaires Biens immobiliers qui ne font pas partie de la masse des terrains d'intérêt national et qui sont non essentiels à l'accomplissement du mandat de la CCN.

RCC (Région de la capitale du Canada) Siège du gouvernement du Canada et ses alentours, plus particulièrement définis dans la *Loi sur la capitale nationale* comme un territoire comprenant une partie des provinces de l'Ontario et de Québec s'étendant sur environ 4 715 km².

Région de la capitale nationale (RCCN) Voir RCC

Loi sur l'accès à l'information Loi donnant aux citoyens canadiens et aux résidents permanents du Canada le droit d'examiner des dossiers ou d'obtenir des copies de dossiers conservés par des institutions fédérales (y compris le Conseil des Arts du Canada).

Loi sur la protection des renseignements personnels Loi fédérale qui protège la vie privée des particuliers et les renseignements personnels que des institutions gouvernementales conservent à leur sujet. La Loi donne aussi aux particuliers le droit d'accéder à ces renseignements.

Masse des terrains d'intérêt national (MTIN) Terrains essentiels au caractère à long terme de la capitale selon quatre fonctions fondamentales : politique, symbolique, culturelle et administrative, et qui sont destinés à être détenus à perpétuité par la CCN.

Palements tenant lieu d'impôts fonciers (PTLIF) Paiements versés en remplacement d'impôts aux municipalités, aux provinces et aux autres organismes exerçant des fonctions d'administration locale et levant des impôts fonciers

Plan directeur Schéma d'aménagement approuvé par la Commission, dans lequel on précise les orientations et les stratégies stipulées dans la *Plan de la capitale du Canada*. Le plan contient les grands objectifs, les politiques et les stratégies générales d'aménagement et d'utilisation des terrains, y compris un système de zonage, l'aménagement des terrains et les possibilités de programmes à l'intention des visiteurs, visant l'ensemble des terrains fédéraux situés dans la RCC (p. ex., la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau et les terrains urbains).

Plan d'entrepris Document découlant d'une analyse approfondie de la CCN et de son environnement par les cadres supérieurs et la Commission. Le plan fait un lien entre les enjeux principaux auxquels fait face la CCN et ses objectifs et ses stratégies. Il identifie les indicateurs de rendement qui représentent des points de références pour examiner les réalisations.

Plan d'orientation Schéma d'aménagement approuvé par la Commission, qui donne les grandes orientations et les stratégies globales quant à l'aménagement et à la gestion futurs de tous les terrains fédéraux situés dans la RCC.

Le Plan de la capitale du Canada en est un exemple. Le plan directeur et le plan de secteur servent à expliciter et à mettre en application les orientations et les politiques qu'on y stipule.

Cadre de planification de la capitale Les plans d'aménagement sont classés par ordre de priorité afin de guider les opérations immobilières de la CCN et des ministères et autres organismes fédéraux dans la RCC. Les plans tiennent compte du mandat de la CCN et de tout autre ministre fédéral responsable de biens immobiliers dans la zone visée, des plans déjà approuvés (p. ex., les plans directeur et de secteur), de considérations sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.

Évaluation environnementale Outil de planification reconnu dans le monde entier et conçu pour déterminer, prévoir, interpréter et faire connaître les repercussions de l'exécution d'une proposition sur la santé humaine et le bien-être de l'écosystème dont dépend la survie humaine. L'évaluation environnementale permet de prendre des décisions en étant bien au fait de leurs conséquences.

Évaluation environnementale de site Processus systématique comprenant des études, des services et des enquêtes visant à planifier, à gérer et à diriger des activités d'évaluation, de désaffectation et de nettoyage.

Fonds d'acquisition et d'aliénation Fonds pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Le fonds inclut les produits d'aliénation et les revenus d'intérêts ainsi que les dépenses d'acquisitions et d'aliénations.

Gestion du cycle de vie Processus destiné à s'assurer que les biens sont entretenus conformément aux normes appropriées et à un coût qui soit le moins élevé possible à long terme. Ce processus cyclique comprend la gestion de toutes les activités nécessaires à l'acquisition et à l'entretien des biens immobiliers, depuis la décision concernant leur acquisition jusqu'à leur aliénation. Il comprend notamment les étapes suivantes : l'acquisition, la construction, la mise en service, l'entretien et les réparations continues, les inspections, les examens périodiques, les rénovations, la reconstruction, le remplacement, l'aliénation et la démolition.

Gouverneur en conseil Le Gouverneur général du Canada qui agit sur avis conforme du Conseil privé de la Reine pour le Canada (c'est-à-dire le Cabinet).

LES AMIS DE LA PATINOIRE DU CANAL RIDEAU DE LA CCN

Diamant
BeaverTails Canada Inc.
CAA Travel
Producteurs de poulet du Canada
RBC Groupe Financier
The Westin Ottawa
Université d'Ottawa
Viking Rideau Corporation

Or
Borealis Infrastructure
Cisco Systems Canada Inc.
Cognos Inc.
P.C. Diplomats (boire Interior Designers
Figure 8 Skate Specialists
Institut Canadien des Comptables Agrés
Ottawa Citizen
Sheraton Ottawa Hotel

Argent
Aqua Terre Solutions Inc.
Cartier Place Suite Hotel
Conseil canadien du bois
Dessau Soprin inc.
Emilysen & Singlehurst
Ginsberg (Guzman Fage & Levitt, LLP
Gowling Lafleur Henderson LLP
Lafleur de la Capitale Inc.

Bronze
Acc Par Systems
Armon Corporation
Brecon Ridge Manufacturing Solutions
Centre des congrès d'Ottawa
Deloitte
General Dynamics Canada
Ginsberg, Gingras et Associés Inc.
Hôtel Les Suites d'Ottawa
Johnsons Business Interiors
KPMG MSP
M. McGrath Canada Limitée
MyTravel Canada
Novatech Disaster Restoration Inc
Novotel Ottawa
(Quality Hotel (Ottawa
Ron Engineering and Construction (Eastern) Ltd.
Société canadienne des courtiers en douane
Telcelat Canada
The Fish Market Restaurant
VSP Printing Inc.

HÔTELS ET RESTAURANTS COMMANDITAIRES DE LA CCN

Albert at Bay Suite Hotel
ARC THE HOTEL
Artisocrat Suite Hotel
BeaverTails Canada Inc.
Best Western — Hôtel Jacques Cartier
Best Western — Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bravo Bravo Restaurant
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Coasters Seafood Grill
Corat's Breakfast and Lunch
Crown Plaza Ottawa
D'Arcy McGee's Irish Pub
Dancing Mermaid
Delta Ottawa Hotel & Suites
Earl of Sussex Pub
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel (conference centre
Excellent Battered Group
Fairmont (Hôtel Laurier
Fat Tuesdays New Orleans Experience
Four Points by / par Sheraton
Hard Rock Café
Highlander Pub
Hilton Lac Leamy
Holiday Inn Hotel and Suites Ottawa
Holiday Inn Plaza La Chaudière Gatineau-Ottawa
Hôtel Les Suites d'Ottawa
Hôtel Lord Elgin
Il Piccolo Ristorante
Il Primo Ristorante
Luxe Bistro
Mamma Grazia
Marriott (Ottawa
Maxwell's Bistro & Club
Mayflower II Restaurant & Pub
Mayflower Restaurant & Pub
Minto Place Suite Hotel
Montreux Inn Conference Centre
Noah's Restaurant & Catering
Novotel Ottawa
Oregon's Pasta Market
(Quality Hotel
Radisson (Ottawa
Relais Chateau Cartier
Sheraton (Ottawa Hotel
Texas Chop House
The Black Bear Pub
The Courtyard Restaurant
The Fish Market Restaurant
The Keg Steakhouse & Bar
The Marble Works Steak House
The Westin Ottawa
Tucker's Market Place
Vineyards Wine Bar Bistro
Victoria Trattoria

annexe II}

PARTENAIRES ET COMMANDITAIRES

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale (CCN) dépend du soutien et des contributions de nombreux partenaires et commanditaires. Au cours des dix dernières années, la CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle saisit l'occasion pour reconnaître et remercier les organismes dont la liste suit et qui ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2004-2005.

World Exchange Plaza
Zone d'améliorations commerciales (ZAC)
du marché By
Zone3sports

SOCIÉTÉS COMMANDITAIRES DE LA CCN

1091876 Ontario Inc. « BLB Entreprises »
(Montclair)
1091876 Ontario Inc. « BLB Entreprises »
(Neslé Canada Inc.)

Accenture Inc.
Agence de soutien du personnel
des Forces canadiennes
Alcatel Canada Inc.
Banque de développement du Canada
Casino du Lac-Léamy — Loto-Québec
Centre Rideau
Club de hockey Les Sénateurs d'Ottawa
EDS Canada
Enbridge Gas Distribution
Financière Sun Life Canada
Honda Canada Ltée
Icculture Inc.
Kraft Foods
Pizza Pizza Ltd.

Producteurs de poulet du Canada
RBC Groupe Financier
Reddix Industries Ltd.
Rogers AT&T sans fil
Société Canadienne TIRE
Société canadienne des postes
Société du groupe d'embouteillage Pepsi (Canada)
Southbank Dodge Chrysler Jeep
Sport Maska Inc. — CCM
Stoney Ridge Cellars
Télétoon Canada Inc.

The Family Channel
VIA Rail Canada
Vins Philippe Dandurand
ZIM Technologies International Inc.

Ministère de la Défense nationale

et Forces canadiennes

Ministère des Affaires étrangères

et du Commerce international

Ministère du Patrimoine canadien

Ministère du Tourisme et des Loisirs de l'Ontario

Monnaie royale canadienne

Musée canadien de la guerre

Musée canadien de la nature

Musée canadien de la photographie contemporaine

Musée canadien des civilisations

Musée de l'agriculture du Canada —

Ferme expérimentale centrale

Musée de l'aviation du Canada

Musée de la monnaie de la Banque du Canada

Musée des beaux-arts du Canada

Musée des enfants

Musée des sciences et de la technologie du

Canada

New Edinburgh Community Alliance

OC Transpo

(i)DAWA Athletics

Office national du film du Canada

Parks Canada

Rideau Hall

Scouts du Canada

Secondaire en spectacle

Sénat du Canada

Service de police d'Ottawa

Service de police de Gatineau

Service des incendies d'Ottawa

Services d'urgence d'Ottawa

Société de transport de l'Outaouais

Société des sculptures sur glace d'Ottawa-Hull

Société Radio Canada

Tourisme Outaouais

Travaux publics et Services gouvernementaux

Canada

Turtle Island Tourism Company

Ukarak

Ville d'Ottawa

Ville de Gatineau

PARTENAIRES DE LA CCN

Administration du tourisme et

des congrès d'Ottawa (ATCO)

Aéroport international d'Ottawa

Affaires indiennes et du Nord Canada

Agence canadienne de développement

international

Agence spatiale canadienne

Ambassade de Norvège

Ambulance Saint-Jean

Anciens Combattants Canada

Archives et Bibliothèque nationales du Canada

Art on Ice

Association olympique canadienne

Association paralympique du Canada

Banque du Canada

Bibliothèque du Parlement

Bureau du Secrétaire de la gouverneure générale

Centre de recherches sur les communications Canada

Centre national des Arts

Chambre des communes

CHIN International Radio & Television

Club Kiwanis d'Ottawa

Club Rotary d'Ottawa

Clubs Kin du Canada

Congrès du travail du Canada

Conseil des Arts du Canada

Conseil national de recherches du Canada

Coupe Caribou

Cour suprême du Canada

Croix-Rouge canadienne

Festival international d'animation d'Ottawa

Festival international des écrivains d'Ottawa

Fondation canadienne des pompiers

morts en service

Fondation des Valeureux

Galerie SAW

Gendarmerie royale du Canada

Guides du Canada

Keskinada Loppet

Legion royale canadienne

COMITÉ CONSULTATIF
SUR LES RÉSIDENCES
OFFICIELLES DU CANADA

Présidente

Julia Reisman, Montréal (Québec)

Présidente de plusieurs organismes caritatifs au cours des 16 dernières années.

Vice-présidente

Daniel Brissac, Montréal (Québec)

Designer d'intérieur possédant plus de 25 ans d'expérience dans le domaine du

design résidentiel et d'entreprise.

Membres

J. André Perron, Gatineau (Québec)

Conseiller du président du Sénat; ancien sous-

ministre adjoint de Travaux publics Canada.

Jean François Sauvé, Montréal (Québec)

Directeur général adjoint de Pricet Canada

S.E.C., président de la Fondation Jeanne Sauvé.

ancien directeur des Services bancaires

d'investissement chez Scotia Capitalux.

Membres de la Commission

Anne Fry

Ruth A. Spence

Membre d'office

Marcel Beaudry

FONDS CANADIENNA

Président

Paul Labarge, Ottawa (Ontario)

Président du Fonds Canadien en 2001; parte-

naire-fondateur du cabinet d'avocats Labarge

Weinstein; bénévoles pour plusieurs initiatives

nationales du secteur de la technologie.

Vice-présidente

Agnès Benidickson, Ottawa (Ontario)

Vice-présidente du Fonds Canadien en 1995;

première lemmie élue chancelier de l'Université

Queens; membre du conseil d'administration de

James Richardson and Sons Limited; membre

de l'Ordre du Canada et de l'Ordre de l'Ontario.

Membres

Marian Bradshaw, Toronto (Ontario)

Coprésidente du Comité des acquisitions;

autorité reconnue dans les domaines des

antiquités et des beaux-arts et dans des

domaines connexes.

Diane Campbell, Halifax (Nouvelle-Écosse)

Présidente et chef de la direction, Berkeley

Holdings Limited; présidente, Picam

Management Limited; membre du conseil

d'administration de Maritime Digital Colour Inc.

Claire Gohier, Montréal (Québec)

Avocate et bénévole communautaire; œuvre

actuellement au sein de divers organismes sans

but lucratif et de divers organismes caritatifs.

William R. Green, Montréal (Québec)

Vice-président directeur d'Intrawest pour le

Canada; ancien président de la Fondation de

l'hôpital de Sainte-Agathe, de l'Assemblée des

gouverneurs de l'école Arundel et de l'Ottawa

Harvard Business School Association.

Marc Letellier, Québec (Québec)

Partenaire de Gagnon, Letellier, Cyr, architectes,

lauréat de prix d'excellence de l'Association

des architectes paysagistes du Canada et de

l'Ordre des architectes du Québec; organisateur

des célébrations de la fête du Canada au Québec.

Brian MacKay-Lyons, Halifax (Nouvelle-Écosse)

Propriétaire de son propre cabinet, Brian

MacKay Lyons Architecture Urban Design,

dont les réalisations ont été reconnues par

une soixantaine de prix, dont cinq Médailles

du Gouverneur général; professeur à l'Université

Dalhousie; titulaire de la chaire d'architecture

Max Fischer à l'Université du Michigan.

Lawrence R. Paterson, (Kokoks) (Alberta)

Président de Paterson Design Group Inc.; plus

de 30 ans d'expérience comme consultant dans

l'Ouest et le Nord du Canada, avec un accent

sur des projets commerciaux, institutionnels

et relatifs aux transports; ancien président de

l'Alberta Association of Landscape Architects

et de l'Association des architectes paysagistes

du Canada.

Donald Schmitt, Toronto (Ontario)

Associé principal de Diamond and Schmitt

Architects Inc., lauréat de plus de 90 prix,

dont cinq Médailles du Gouverneur général;

professeur à l'Université Dalhousie; ancien

professeur à l'Université de Toronto; fellow

de l'Institut royal d'architecture du Canada;

membre du conseil d'administration de la

Canadian Art Foundation.

David Witt, Winnipeg (Manitoba)

Doyen de la Faculté d'architecture à

l'Université du Manitoba; urbaniste et

concepteur d'urbanisme ayant participé à

divers projets dans l'Ouest et le Nord du

Canada; fellow de l'Institut canadien des

urbanistes; membre de l'Institut royal

Membre d'office

Marcel Legault

Michael E. Kusner

Marcel Beaudry

COMITÉ DIRECTEUR

Président
Marcel Beaudry

Vice-présidente
Heather Chlasson

Membres
Ruth Carol Feldman
François Richaud
Irving Schwartz

COMITÉ DE VÉRIFICATION
ET D'ÉVALUATION

Président
Irving Schwartz

Membres

Jacques Carrière

Claudia Chowaniet

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Richaud

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ D'EXAMEN
DES TRAITEMENTS

Président

Jacques Carrière

Membres

Roland des Grosseilliers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

COMITÉ DES NOMINATIONS

Présidente

Heather Chlasson

Membres

(Claudia Chowaniet)

Eric Denhoff

Denis Désautels

Robert Guibord

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF
DES COMMUNICATIONS,
DU MARKETING ET
DE LA PROGRAMMATION

Président

Chad Gaffield, Ottawa (Ontario)

Professeur d'histoire et directeur-fondateur de

l'Institut d'études canadiennes de l'Université

d'Ottawa; chercheur de l'année en 1995 et

prix d'excellence en enseignement en 2002;

ancien président de la Fédération canadienne

des sciences humaines et des sciences sociales

et de la Société historique du Canada.

Vice-président

Duncan McKie, Toronto (Ontario)

Président de POLARA Inc., la plus grande

entreprise de recherche en marketing et

de recherche sur l'opinion publique qui

appartient à des intérêts canadiens; expert

en étude d'audience et en approches stratégiques

de l'élaboration de produits médiatiques; a

travaillé pour la CBC et TVOntario.

Membres

Jean-Pierre Arvissais, Blainville (Québec)

Ancien président du conseil et président de

PNXMT (communications (BBD) Montréal);

ancien membre du conseil d'administration de

BBD North-America; vice-président du Congrès

canadien de la publicité; président de l'Association

des agences de publicité du Québec.

Heather MacLellan, St. John's

(Terre-Neuve-et-Labrador)

Sous-ministre adjointe du Patrimoine culturel

au ministère du Tourisme, de la Culture et des

Loisirs de Terre-Neuve-et-Labrador; ancienne

directrice du Marketing et chef des Services

aux visiteurs à Parcs Canada.

Raj Nigam, Edmonton (Alberta)

Chargé de programmation au Francis Winspear

(Centre for Music; ancien administrateur des

festivals pour l'Edmonton Heritage Festival

Association, le Festival of the Worlds, et une

diversité de séries de concerts et de festivals.

Percussionniste de l'Orchestre symphonique

d'Edmonton.

Pauline Katterly, Victoria (Colombie-Britannique)

Chef de la direction du Royal British Columbia

Museum; diplômée en archéologie et membre

de l'Oak Bay Board of Variance, du conseil

d'administration de l'Heritage Society et du

comité consultatif de la Faculté des affaires

de l'Université de Victoria.

Kevin Shea, Toronto (Ontario)

Directeur de Shearman & Sterling, société de gestion

des communications; ex-président et chef de la

direction de Global Television Network, de YTV

Canada Inc. et d'Atlantis Communications Inc;

ancien président du Conseil télévision de

l'Association canadienne des radiodiffuseurs;

président d'honneur du bal de cristal de

l'organisme Reach for the Rainbow (prix de

distinction en 1997).

COMITÉ CONSULTATIF DE
L'URBANISME, DU DESIGN
ET DE L'IMMOBILIER

Président

Larry Beasley, Vancouver (Colombie-Britannique)

Codirecteur de l'urbanisme et directeur de la

planification urbaine actuelle à la Ville de

Vancouver; professeur auxiliaire à l'Université

de la Colombie-Britannique; diplômé en

géographie, en sciences politiques et en

urbanisme; reconnu pour son œuvre par

les Nations Unies en 1996.

Vice-président

Claude Provencher, Montréal (Québec)

Partenaire fondateur et concepteur principal

de Provencher Roy + Associés architectes, de

Montréal; réalisations reconnues par plusieurs

prix et distinctions, dont un prix d'excellence

de la revue *Canadian Architect*; conférencier

invité à de nombreux colloques sur l'architec-

ture et l'urbanisme.

Membres

Peter Busby, Vancouver (Colombie-Britannique)

Associé principal de Busby Perkins + Will

Architects, cabinet reconnu pour l'excellence

de sa conception et son rôle de chef de file

dans la conception de bâtiments durables.

Les projets actuels au Canada, en Europe, aux

États-Unis et en Chine vont de la planification

de collectivités durables à la conception de

l'architecture de grands projets d'aménagement

commercial.

Lise Cormier, Montréal (Québec)

Vice-présidente exécutive et directrice

générale de Mosaïque cultures internationales de

Montréal; présidente du Comité international

de Mosaïque cultures; directrice du Service des

parcs, des jardins et des espaces verts de la

Ville de Montréal; présidente du conseil

d'administration de la Société du parc des Îles,

à Montréal; récipiendaire de la médaille d'or

de la Massachusetts Horticultural Society.

annexe I }

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS DE LA CCN
DU 1^{er} AVRIL 2004 AU 31 MARS 2005

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Marcel Beaudry, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 2 septembre 1999

au 1^{er} septembre 2006

Président de la CCN depuis 1992; élu maire

de Hull en 1991; auparavant, avocat à Gatineau,

au Québec, alliant la pratique du droit à des

opérations dans les domaines de la construction

et de la promotion immobilière.

Vice-présidente

Heather Chasson, Ottawa (Ontario)

Deuxième mandat — du 22 octobre 2002

au 21 octobre 2005

Professionnelle de la santé et membre du

conseil d'administration de plusieurs organismes

artistiques; participe à diverses activités

nationales de collecte de fonds.

Membres du conseil

Jacques (arrivé, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 26 novembre 2002

au 25 novembre 2005

(comptable agréé, associé retraité de

Raymond Chabot (Grant Thornton,

Claudia Chowaniec, Ottawa (Ontario)

Premier mandat — du 7 août 2002

au 6 août 2005

Présidente de PRECEPT, cabinet de gestion

et d'experts-conseils en ressources humaines;

coprésidente de la campagne de financement

du Musée canadien de la nature.

Eric A. Lehoucq, Victoria (Colombie-Britannique)

Premier mandat — du 16 janvier 2002

au 15 janvier 2005

Président de la société Western Executive

Selection Inc.; a occupé plusieurs postes de

cadre supérieur, dont celui de président du

conseil de développement de la Colombie-

Britannique pour la firme SNC-Lavalin, de

B.C. Transit et de sous-ministre des Affaires

autochtones de la Colombie-Britannique.

* Roland des Groseilliers, Ottawa (Ontario)

Deuxième mandat — du 12 janvier 2001

au 11 janvier 2004

(Optometrists; président de l'Ottawa Society

of Optometrists, de l'Ontario Association of

Optometrists et du World Council of Optometry.

Harry T. Boerle, Lower (Nouveau Brunswick)

Premier mandat — du 22 août 2003

au 21 août 2006

Consultant en relations publiques et en

communications et président de H.T. Doyle

and Associates; ancien député provincial et

ministre du Nouveau-Brunswick.

* Ruth Carol Feldman, Winnipeg (Manitoba)

Deuxième mandat — du 10 mars 2001 au 9

mars 2004

Associée de la vente de biens immobiliers

chez Royal LePage et membre du Winnipeg

Real Estate Board.

Anne Fry, Edmonton (Alberta)

Premier mandat — du 30 mai 2002 au

29 mai 2005

Courtière en immeubles et membre de

l'Edmonton Medallion Club, constitué des

courtiers faisant partie des 5 p. 100 les meilleurs

de leur domaine; ancienne directrice d'une

succursale de la Banque Toronto-Dominion

(première femme à occuper ce poste en Alberta).

Robert Guibord, TR, ATC, Ottawa (Ontario)

Premier mandat — du 25 janvier 2003

au 24 janvier 2006

Président de Les Conceptions & Développement

Projek Inc.; vaste expérience de la gestion de

projets à titre de technologue en architecture;

président-fondateur de la Chambre de commerce

de Cumberland/Ontario.

* Michael E. Kusner, Gormley (Ontario)

Deuxième mandat — du 18 mars 2001

au 17 mars 2004

Architecte, planificateur urbain et régional,

Kusner Consultants Ltd.; ancien maître de

conférences à la London Polytechnic, de

de Toronto.

Marcel Legault, Vanterville (Porton (Québec)

Premier mandat — du 26 novembre 2002

au 25 novembre 2005

Président de Marcel D. Legault Consultants

Inc.; ingénieur principal en vaste expérience

dans les secteurs du bâtiment, de l'énergie,

des transports et des services urbains.

François Pichard, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 26 novembre 2002

au 25 novembre 2005

Partenaire, Raymond Chabot Grant Thornton;

membre de divers conseils d'administration,

dont celui de l'Aéroport international d'Ottawa et

du club de hockey Les Olympiques de Gatineau.

* Irving Schwartz, Sydney (Nouvelle-Écosse)

Deuxième mandat — du 30 novembre 1999

au 29 novembre 2002

Président-fondateur de Schwartz and

Company Ltd. (commerce de détail spécialisé

en ameublement); président-fondateur du

(Canadian International Licensing Centre

(qui œuvre en Afrique et en Europe);

récipiendaire de l'Ordre du Canada en 1998.

* Keith A. Spence, Yellowknife

(Territoires du Nord-Ouest)

Deuxième mandat — du 26 novembre 2002

au 25 novembre 2003

Présidente du conseil des services de santé

et des services sociaux de Yellowknife et

de son comité consultatif; ancienne directrice

exécutive du Viva de Yellowknife; membre

conseillère municipale de Yellowknife.

Malgré la fin de leur mandat, ces membres

participent encore activement aux travaux

du conseil d'administration dans l'attente

du renouvellement de leur mandat ou

de la nomination de leur successeur.

14. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La CCN est apparentée, au chapitre de la propriété en commun, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes personnes et à toutes entreprises. Des dépenses de 70 millions de dollars (11,6 millions en 2004) ont été engagées pour des services

publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations et des produits de 5,2 millions de dollars (7,5 millions en 2004) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés. Finalement, les frais payés d'avance incluent 18 267 dollars (107 044 dollars en 2004) reliés à des apparentés.

15. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

En plus de ce qui est déjà décrit à la note 3 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges à payer correspond approximativement à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

16. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

11. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

(en milliers de dollars)		2005	2004
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation reçus durant l'exercice	66 506	33 263	46 441
	67 056	1 898	880
	114 377	101 667	114 377
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations reçus durant l'exercice	68 404	33 263	46 441
	67 936	101 667	114 377
	136 340	134 930	160 818

Affectés comme suit :

Crédits parlementaires constatés à l'état des résultats

Crédits parlementaires constatés à l'état de l'avoir

du Canada

12. ENGAGEMENTS

a) La CCN a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 133,9 millions de dollars (165,6 millions en 2004) et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2020. La CCN a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés dans le cadre de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 20,8 millions de dollars (26,9 millions en 2004) ont été octroyés. Ces contrats viennent à

13. ÉVENTUALITÉS

A) RÉCLAMATIONS

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant net d'environ 9,7 millions de dollars (10,9 millions en 2004), excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. En plus, la CCN a déposé une réclamation de 6,1 millions de dollars afin qu'une tierce partie soit tenue responsable du nettoyage environnemental d'une de ses propriétés. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

B) PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition de priorité 1 523 sites qui feront l'objet d'une évaluation environnementale. Suivant une évaluation préliminaire de 1 056 de ces propriétés, des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre de ces propriétés afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci, la CCN évalue le passif et l'éventualité pour le nettoyage environnemental à 24,8 millions de dollars (41,0 millions en 2004) et à

échéance en 2006-2007. Finalement, la CCN s'est engagée envers la ville de Gatineau à contribuer un montant de 7 millions de dollars au projet de réaménagement des boulevards Maisonneuve et St-Laurent, dans le secteur de Hull. Le solde de cet engagement, dont la CCN doit s'acquitter au cours des deux prochains exercices, se chiffre à 4,1 millions de dollars. Les paiements annuels minimaux dans le cadre de ces accords s'établissent approximativement comme suit pour les cinq prochains exercices :

(en milliers de dollars)	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
	1 139	14 268	6 498	6 467	6 736

b) La CCN a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 11,7 millions de dollars (20,8 millions en 2004). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours des cinq prochains exercices.

174,7 millions de dollars (96,4 millions en 2004) respectivement. L'éventualité supplémentaire potentielle liée à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de débours, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

8. PRODUITS DE LOCATION REPORTÉS

Les produits de location reportés à long terme correspondent à la valeur actualisée des produits de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. Ces produits de location reportés seront constatés en résultat sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance,

le dernier se terminant en 2068. Durant l'exercice, des produits de location reportés de 352 761 dollars (259 256 dollars en 2004) furent constatés en résultat.

9. DÉFINITIONS ET OBJECTIFS DES SECTEURS

Les activités de la CCN sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, à moyen et à long termes reliés au mandat et à la mission de la CCN ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

Animation et promotion de la région

de la capitale nationale Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion nationales, de contacts en matière de communications et

d'activités de rayonnement et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

Planification de la région de la capitale nationale

Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

10. CHARGES D'EXPLOITATION

RÉSUMÉ DES CHARGES VENTILÉES PAR POSTE PRINCIPAL

	2005	2004
	(en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux	37 178	35 887
Biens et services	50 083	49 649
Biens et services en nature	1 012	878
Paiements tenant lieu d'impôt foncier	10 472	10 955
(contributions	2 847	1 222
Amortissement	17 830	17 162
Perte de valeur des immobilisations	4 908	664
	124 330	116 417

Parmi les contributions totalisant 2,8 millions de dollars, la CCN a versé une contribution de 2,7 millions de dollars (0,2 million en 2004) à la Ville de Gatineau pour le projet de réaménagement des boulevards Maisonneuve et St-Laurent, dans le secteur de Hull.

6. IMMOBILISATIONS DESTINÉES À LA VENTE

Au 31 mars 2005, la CCN a identifié des immobilisations excédentaires ayant une valeur comptable nette de 38,2 millions de dollars (26,9 millions en 2004). Cependant, seulement une partie de ces immobilisations, dans le bilan. Durant l'exercice, une perte de 0,7 million en 2004), satisfait aux critères d'immobilisations destinées à la vente et est présentée séparément de valeur de 4,8 millions de dollars (0,1 million en 2004) fut constatée pour une immobilisation destinée à la vente. Ce montant est inclus dans la perte de valeur des immobilisations à la note 10.

7. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

A) RÉGIME DE RETRAITE
La CCN et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen de fin de carrière. Les prestations sont pleinement indexées selon la hausse de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de la CCN et des employés au Régime de retraite de la fonction publique au cours de l'exercice se sont élevées à :

	2005	2004
Cotisations de la CCN	3 686	4 036
Cotisations des employés	1 744	1 699

(en milliers de dollars)

Ces autres régimes d'avantages sociaux n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités payées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de produits. À la date du bilan, les renseignements utiles à l'égard de ces régimes sont les suivants :

B) AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX
La CCN paie des indemnités de départ à ses employés fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. La CCN paie également des indemnités pour accidents de travail fondées selon des prestations établies par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents de travail. L'obligation au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 6,4 millions de dollars (6,1 millions en 2004) et est comprise dans le tableau qui suit.

Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	6 053
Coût des services rendus au cours de l'exercice	729
Indemnités versées au cours de l'exercice	(345)
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercice	6 437
Tranche à court terme	311
Tranche à long terme	6 126

L'évaluation actuarielle la plus récente pour les indemnités de départ a été effectuée le 31 mars 2005. La prochaine évaluation sera en date du 31 mars 2009 ou avant si un changement au régime a une incidence significative sur l'obligation.

L'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail exclut les frais d'administration et elle est présentée selon une méthode actuarielle dont la valeur est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.

La valeur actualisée de l'obligation pour les indemnités de départ et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN touchent les taux d'actualisation, l'évolution future des salaires et la composition de la main-d'œuvre. Les hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité et de départ à la retraite proviennent de l'évaluation actuarielle du Régime de retraite de la fonction publique au 31 mars 2002.

4. DÉBITEURS À LONG TERME

Les débiteurs à long terme incluent la valeur actualisée des services à recevoir de 2,8 millions de dollars (3,0 millions en 2004) pour l'entretien de parcs et de routes de la GCN jusqu'en 2022. En 2004,

5. IMMOBILISATIONS

ce poste incluait également des services à recevoir de 1,8 million de dollars en 2004 pour l'amélioration de propriétés de la GCN. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable des débiteurs

à long terme ne peut pas être recouvrée et qu'elle dépasse leur juste valeur. Durant l'exercice aucune perte de valeur ne fut constatée.

(en milliers de dollars)

Terrains Immeubles et infrastructures	Terrains Immeubles et infrastructures	31 mars 2005			31 mars 2004		
		Terrains Immeubles et infrastructures	Matériel	Coût total	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Terrains, immeubles et infrastructures ¹	29 192	34 112	63 304	26 022	37 282	37 688	37 688
Ceinture de verdure	19 555	18 299	37 854	11 516	26 338	26 276	26 276
Parc de la Gatineau	35 456	115 046	150 502	65 080	85 422	89 680	89 680
Promenades	23 419	63 040	86 459	31 283	55 176	64 691	64 691
Parcs	1 741	76 198	77 939	27 766	50 173	48 259	48 259
Lieux historiques	126	64 964	65 090	35 805	29 285	31 238	31 238
Installations de loisirs	19 277	23 356	42 633	14 515	28 118	26 643	26 643
Propriétés louées	83 923	64 063	147 986	32 864	115 122	112 280	112 280
Propriétés de développement	67 390	31 582	98 972	4 258	94 714	94 088	94 088
Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés	2 994		2 994		2 994	2 991	2 991
Immeubles d'administration et de services	4 481	17 667	22 148	11 510	10 638	10 742	10 742
Moins: provision pour les cessions ²	287 554	508 327	795 881	260 619	535 262	544 576	(1 838)
	(1 838)		(1 838)		(1 838)		542 738
Améliorations locales	285 716	508 327	794 043	260 619	533 424		11 572
Matériel	9 463	9 463	9 463	8 200	1 263	666	666
Matériel et outillage	4 090	4 090	4 090	4 009	81	245	245
Véhicules	1 321	1 321	1 321	931	390	505	505
Matériel informatique et de communications et logiciels	9 751	9 751	9 751	8 444	1 307	1 914	1 914
Antiquités et œuvres d'art	5 446	5 446	5 446				
Fonds canadiens	1 797	1 797	1 797				
Autres	31 868	31 868	31 868	21 584	10 284	9 657	9 657
Total	285 716	525 446	843 030	288 582	554 448	563 967	563 967

¹ Le coût total des terrains, immeubles et infrastructures inclut 33 millions de dollars de travaux en cours. Une fois terminés, ces travaux auront un coût amorti selon leur durée de vie utile prévue.

² La provision pour les cessions vise les biens immobiliers devant être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains cédés pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

3. TRÉSORERIE, PLACEMENTS À COURT TERME ET PLACEMENTS À LONG TERME

1) CRÉDITS PARLEMENTAIRES Les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation et pour les subventions et contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés. Les crédits parlementaires affectés à l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada puisqu'ils représentent l'investissement permanent du Canada dans la CCN.

M) INCERTITUDE RELATIVE

À LA MESURE

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et charges d'exploitation de l'exercice. La provision pour le nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les expropriations foncières et échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile des immobilisations et les éventualités sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations et des hypothèses ont été faites. Les résultats réels pourraient différer de façon significative de ces estimations.

C) PLACEMENTS À LONG TERME Au 31 mars 2005, les placements à long terme incluent un billet à taux variable, des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux totalisant 8,4 millions de dollars (8,0 millions en 2004) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,5 p. 100 (4,6 p. 100 en 2004). La juste valeur de ces placements est de 8,9 millions de dollars (8,7 millions en 2004).

D) FONDS GARDÉS

SÉPARÉMENT

La trésorerie, les placements à court terme et les placements à long terme totalisent 93,6 millions de dollars (97,1 millions en 2004). Les fonds suivants, au montant de 46,4 millions de dollars (55,0 millions en 2004), sont gardés séparément :

i. des dons en argent versés au Fonds (canadien) s'élevant à 7 940 dollars (21 615 dollars en 2004);

ii. des fonds de 1,0 million de dollars pour défrayer les contributions fédérales aux études de transport dans la région de la capitale du Canada;

iii. des fonds de 3,7 millions de dollars (4,4 millions en 2004) pour la révision de la rue Sparks, à Ottawa;

iv. des fonds de 4,6 millions de dollars (4,6 millions en 2004) pour la réfection des résidences officielles;

v. des fonds de 15,9 millions de dollars (20,8 millions en 2004) pour le réaménagement des plaines LeBreton;

vi. des fonds de 2,1 millions de dollars (2,0 millions en 2004) pour le réaménagement des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais;

vii. des fonds de 19,1 millions de dollars (21,3 millions en 2004) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Au cours de l'exercice, les produits d'aliénation et les revenus d'intérêts ont totalisé 5,9 millions de dollars (3,2 millions en 2004) alors que les acquisitions et les dépenses d'aliénation ont été de 8,1 millions de dollars (15,0 millions en 2004).

Au 31 mars 2005, les placements à court terme incluent des acceptations bancaires, des billets à terme au porteur, un billet à ordre et un billet à taux variable totalisant 29,9 millions de dollars (37,9 millions en 2004) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,6 p. 100 (2,6 p. 100 en 2004) et ont, en moyenne, une durée de 5 mois (6 mois en 2004). La juste valeur de ces placements à court terme correspond approximativement à la valeur comptable en raison de leur échéance imminente.

B) PLACEMENTS À COURT TERME

Au 31 mars 2005, la trésorerie inclut des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 51,8 millions de dollars (49,8 millions en 2004) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 2,6 p. 100 (2,3 p. 100 en 2004). La juste valeur de la trésorerie correspond approximativement à la valeur comptable du fait qu'elle est composée d'éléments à court terme.

E) IMMOBILISATIONS

La CGN enregistre une immobilisation destinée à la vente lorsque certains critères de constatation, notamment un plan

(-) OPERATIONS NON MONÉTAIRES

lorsqu'un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif reçu. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable

(5) AVANTAGES SOCIAUX

(1) Régime de retraite Tous les employés

admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations versées à titre d'employeur représentent le coût complet pour la CCN. Ce montant est équivalent à un multiple des cotisations versées par les employés et pourrait changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la CCN sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. La CCN n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

(i) Autres régimes d'avantages

et les indemnités pour accidents de travail constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices.

et les indemnités pour accident

Les employeurs ont droit à des indemnités de départ comme le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées par les employés. Le coût des indemnités gagnées par les employés est établi au moyen d'une évaluation actuarielle fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation courant au marché et sur l'évolution future de la rémunération ainsi que des hypothèses démographiques qui représentent la meilleure estimation à long terme par la direction. La perte représentée moins de 10 p. 100 de l'obligation au titre des indemnités constituées. La durée moyenne d'activité des employés affectés couverts par le régime est de 3 ans pour les exercices 2005 et 2006.

H) PROVISION

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où elle a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, de payer des coûts associés à la gestion du risque et des coûts de décontamination et d'enlèvement du matériel contaminé pour des sites contaminés et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable suite à une évaluation environnementale approfondie. Ces coûts peuvent différer selon l'utilisation du sol.

1) INCITATIF DE

LOCATION REPORTE La CCN joue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été engagées par le bailleur afin de satisfaire aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à titre d'inductif de location reporté à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.

(j) EXPROPRIATIONS
FONCIÈRES NON RÉGLÉES

nos inscriptions selon des procédures non réglementées des biens immobiliers faites par des évaluateurs agréés et d'autres experts de divers domaines et incluant les charges connexes payées dans le cadre du processus d'exportation.

(K) CONSTATATION

des produits proviennent surtout des opérations de location et des services, de gains nets sur l'aliénation d'immobilisations, d'intérêts, de commissions, de la sous-location du logement social, de frais d'accès aux usagers, d'autres produits et recouvrements tels que la vente de marchandises et de publicités, les revenus de concessions, des contributions et les recouvrements de dépenses.

la CCN constate ses produits lorsqu'il existe une preuve évidente qu'un accord est intervenu, que les services ont été fournis aux clients, que le montant est établi et déterminable et que le recouvrement est raisonnablement assuré. La CCN constate aussi des produits reportés lorsqu'ils sont perçus d'avance.

notes complémentaires au 31 mars 2005

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'Etat mandataire sans capital-actions nommée en vertu des dispositions de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

a) Etablir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

b) Organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

La CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadiana afin d'encourager les Canadiens à participer au développement des résidences officielles en tant que hauts lieux d'histoire et de réussite canadiennes.

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

(C) IMMOBILISATIONS

Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Les immobilisations de la CCN font l'objet d'un test de dépréciation dès que des faits ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable d'une immobilisation ne sera peut-être pas recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'une immobilisation ne peut pas être recouvrée et qu'elle excède la juste valeur de cette immobilisation. La perte de valeur est calculée comme le montant de l'excédent de la valeur comptable sur sa juste valeur. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de dons sont comptabilisés comme un transfert d'immobilisations, à leur valeur marchande au moment de l'acquisition ou à la valeur nominale si la valeur marchande peut difficilement être établie. Les antiquités et les œuvres d'art

Les états financiers sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et respectent les conventions suivantes:

A) TRÉSORERIE

La trésorerie comprend des placements susceptibles de réalisation relativement rapide, achetées trois mois ou moins avant leur date d'échéance et sont enregistrées au moindre du coût et de la valeur au marché.

(B) PLACEMENTS

Les placements à court terme sont comptabilisés au moindre du coût après amortissement des primes et des escomptes, lesquels sont amortis sur toute la période jusqu'à l'échéance. Lorsqu'un titre a subi une perte de valeur durable, la valeur comptable du titre en question est réduite en conséquence. Les produits d'intérêts, l'amortissement des primes et des escomptes, les gains et les pertes à l'aliénation et les rajustements effectués pour comptabiliser la perte de valeur durable sont inclus dans les produits.

un don d'immobilisations, à la valeur marchande au moment du don. Si la Canadiana et la CCN sont inscrites comme reçues sous forme de dons par le Fonds établie. Les antiquités et les œuvres d'art valeur marchande peut difficilement être l'acquisition ou à la valeur nominale si la leur valeur marchande au moment de comme un transfert d'immobilisations, ou par voie de dons sont comptabilisés acquis contre une somme nominale

(D) AMORTISSEMENT DES IMMOBILISATIONS

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locales	Durée du bail
Matériel et outillage	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et logiciels	3 ans
Antiquités et œuvres d'art	Non amorties

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)

2005	2004
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	68 070
Rentrées de fonds provenant des opérations de location et des servitudes	23 240
Rentrées de fonds provenant des autres opérations	9 011
Paiements aux fournisseurs et aux employés	(95 982)
Intérêts reçus	3 788
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	8 127
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	
Acquisition et amélioration des immobilisations	(35 438)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	5 403
Variation nette des placements à court terme	7 980
Acquisition de placements à long terme	(2 475)
Encaissement de placements à long terme	2 004
Deboursés pour le nettoyage environnemental	(8 444)
Règlement d'expropriation foncière	(13 065)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(42 595)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	
Rentrées de fonds provenant des crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	33 263
Encaissement pour la partie salariale	46 441
Rentrées de fonds pour le Fonds Canadien	323
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	46 768
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE	3 976
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	12 300
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	51 215

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES RÉSULTATS

pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)		2005	2004
PRODUITS			
Opérations de location et servitudes	18 959	2 092	1 661
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations			18 311
Intérêts		2 685	3 660
Commanditaires			
Commandites monétaires	1 197		1 225
Commandites en biens et services	1 012		878
Sous-location du siège social	1 474		1 384
Frais d'accès aux usagers	1 602		1 561
Autres produits et recouvrements	4 408		3 900
	33 429	32 580	
Animation et promotion de la région de la capitale nationale	22 700		20 361
Planification de la région de la capitale nationale	1 974		1 887
Gestion et aménagement des biens immobiliers	75 684		70 260
Services généraux	23 972		23 909
	124 330	116 417	
COÛT D'EXPLOITATION NET AVANT			
Crédits parlementaires (note 11)	(90 901)		(83 837)
	68 404		67 936
PERTE NETTE	(22 497)	(15 901)	

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission de la capitale nationale

ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA

pour l'exercice terminé le 31 mars

(en milliers de dollars)		2005	2004
EXPLOITATION			
Solde au début de l'exercice	591 050		560 291
Perte nette	(22 497)		(15 901)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations (note 11)	33 263		46 441
Dons d'œuvres d'art	695		168
Transfert d'immobilisations du gouvernement du Canada			51
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE	602 511	591 050	
FONDS CANADIENS (note 1)			
Solde au début de l'exercice	5 206		4 672
Dons	249		534
Solde à la fin de l'exercice	5 455		5 206
SOLDE TOTAL À LA FIN DE L'EXERCICE	607 966	596 256	

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

BILAN au 31 mars

Commission de la capitale nationale

(en milliers de dollars)

2005 2004

ACTIF

À court terme

Trésorerie (note 3)

Placements à court terme (note 3)

Débiteurs

Ministères et organismes fédéraux

Locataires et autres

Frais payés d'avance

Tranche à court terme des immobilisations destinées à la vente (note 6)

Placements à long terme (note 3)

Débiteurs à long terme (note 4)

Immobilisations (note 5)

Immobilisations destinées à la vente (note 6)

PASSIF

À court terme

Créditeurs et charges à payer

Ministères et organismes fédéraux

Autres

Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 13)

Tranche à court terme des expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

Provision pour nettoyage environnemental (note 13)

Avantages sociaux futurs (note 7)

Produits de location reportés (note 8)

Incitatif de location reporté

Autres passifs à long terme

Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

Engagements et éventualités (notes 12 et 13)

AVOIR DU CANADA

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,

Marcel Beaudry



Irving Schwartz



Le président du Comité de vérification et d'évaluation,

669 935 676 321

607 966 596 256

61 969 80 065

157 154

676 604

2 678 2 860

5 231 5 459

6 126 5 583

19 422 18 299

27 679 47 106

2 837 2 837

5 404 22 740

17 135 19 296

2 303 2 233

669 935 676 321

8 002 654

554 448 563 967

2 795 4 772

8 427 8 003

96 263 98 925

228 -

3 527 4 245

4 663 3 302

2 718 2 247

29 936 37 916

55 191 51 215



Vérificatrice générale du Canada
Auditor General of Canada

RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

À la ministre du Patrimoine canadien

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale (CCN) au 31 mars 2005 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la CCN. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la CCN au 31 mars 2005 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la CCN dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN.

Pour la vérificatrice générale du Canada

Shahid Minto

Shahid Minto, CA

Vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada

Le 8 juin 2005

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN) sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation des membres du conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

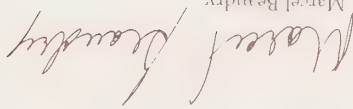
La direction a établi, et tient à jour, des livres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations sont conformes à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

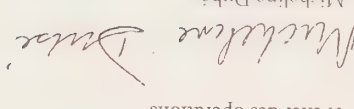
Le vérificateur externe de la CCN, soit la vérificatrice générale du Canada, a vérifié les états financiers et en fait rapport à la ministre du Patrimoine canadien.

Le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation où seuls ses membres siègent. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à la suffisance des contrôles comptables internes, pour examiner les questions relatives aux rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs internes et externes ont accès sans restriction au Comité de vérification et d'évaluation de la CCN, en présence ou non de la direction.

Le président,

La vice-présidente administrative
et chef des opérations


Marcel Beaudry


Micheline Dubé

Le 8 juin 2005

COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE

états financiers

2004-2005



gestion des ressources humaines}

STRATÉGIES : Doter la CCN d'un cadre intégré de gestion des ressources humaines qui en fasse un employeur de choix, axé sur les valeurs.

Favoriser une bonne gestion des risques à la CCN.

EMPLOYÉS

En 2004-2005, la CCN a instauré un cadre

intégré de gestion des ressources humaines,

qui comporte trois grands volets : la CCN,

employeur de choix axé sur les valeurs;

un effectif compétent, dévoué et en mesure

de se renouveler; une équipe de direction

efficace et novatrice. Plusieurs initiatives

ont été entreprises au cours de l'exercice

pour poursuivre la mise en œuvre du

cadre. Plus particulièrement, la CCN a mis

à jour le programme de reconnaissance et

lancé un programme pilote de trois ans

pour souligner les réalisations, les années

de service et les comportements qui reflètent

ses valeurs. Elle a conclu une convention

collective de quatre ans (rétroactive au

1^{er} janvier 2004) avec l'Alliance de la fonc-

tion publique du Canada. Par ailleurs, la

CCN continue d'investir dans la forma-

tion, y compris la formation linguistique

en groupe qui est destinée à promouvoir

l'utilisation des deux langues officielles

au travail. Enfin, elle a mis en place un

Comité de la diversité et a rédigé un

avant-projet pour le Plan d'équité en

matière d'emploi.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

À la fin de la période de planification considérée, la CCN, organisme axé sur les valeurs, mettra en œuvre les composantes du cadre intégré de gestion des ressources humaines.

Au cours de la période de planification considérée, la CCN s'occupera de son exposition aux risques en mettant en œuvre un plan d'ensemble de continuité des opérations.

Cet objectif est en bonne voie d'être atteint. On a mis la dernière main à des volets du Plan de continuité des opérations et on est en train d'évaluer les éléments technologiques de soutien. Les exercices de validation du plan se poursuivront en 2005-2006.

La CCN prend très au sérieux sa responsabilité de créer un milieu de travail sûr et sain. En 2004-2005, elle a mis la dernière main à un plan quadriennal de santé et de sécurité qui comporte des dispositions sur l'ergonomie, la réintégration au travail et la prévention des accidents. En particulier, des principes directeurs ont été élaborés pour la prévention des risques sanitaires, l'emploi et l'élimination des matières dangereuses et le port de vêtements protecteurs.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

La CCN continue d'élaborer des plans destinés à protéger sa capacité de fonctionner en cas d'urgence. En 2004-2005, elle a, entre autres choses, préparé la mise en place et l'équipement de centres des opérations d'urgence et défini un processus de communication lors d'urgences. La CCN réalise régulièrement des évaluations de la menace et des risques pour ses divers emplacements et donne suite aux recommandations.

DES OPÉRATIONS CONTINUÏTÉ

PLANIFICATION

DE LA RELÈVE

En prévision des besoins futurs en

matière de dirigeants et compte tenu

des dispositions du Programme de

gestion de la relève (instauré en 1999),

la CCN a continué de repérer, d'évaluer

et de former des candidats pour garantir

l'existence d'éléments de relève qualifiés.

Des stratégies ont été élaborées pour les

trois groupes, soit les membres du CHD,

les directeurs et les titulaires d'autres

postes-clés. En 2004-2005, on a évalué

neuf candidats à des postes de cadre

supérieur et une formation de suivi a

été lancée à l'échelon des directeurs. Les

travaux se poursuivront pour ce qui est

d'identifier les postes-clés et d'assurer la

présence d'éléments de relève qualifiés.

services centraux }

STRATÉGIE : Assurer des services centraux qui procurent un avantage stratégique à la CCN et favorisent une gestion efficace et efficiente, conformément aux pratiques exemplaires.

TECHNOLOGIE

La CCN a accompli des progrès certains dans la réalisation d'une tâche de longue haleine, celle de fournir la technologie et les outils électroniques de pointe qui sont destinés à la gestion et à l'utilisation efficaces de l'information. En 2004-2005, la CCN a donné suite aux recommandations de la vérificatrice générale en matière d'amélioration du système de gestion financière ("tracé" financiers et du système de gestion des ressources humaines PeopleSoft. La mise en œuvre des mécanismes de gestion des documents électroniques progresse bien : environ 60 p. 100 des employés ont reçu la formation voulue et utilisent le nouveau système.

ÉVALUATION ET RECHERCHE

La CCN surveille les risques et le rendement par ses activités de vérification et d'évaluation, lesquelles permettent de savoir si des contrôles internes adéquats sont en place et si les programmes sont évalués. Le programme de recherche permet à la société d'État de maximiser l'efficacité et de garantir que les objectifs sont définis et que les opérations sont soutenues par de l'information commerciale précise, opportune et pertinente. La société d'État recueille des renseignements par le truchement d'un programme de recherche qui est régulièrement mis à jour. En 2004-2005, plus des présentations au CVF, des principes directeurs ont été formulés pour la mise à jour du Cadre de recherche stratégique, et de nouvelles politiques ont été instaurées pour les recherches et les sondages d'opinion. Le Plan de recherche stratégique annuel a été mis en œuvre et les travaux relatifs au plan pluriannuel 2005-2008 ont été amorcés.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Cet objectif a été atteint. On a répondu à pratiquement toutes les demandes d'accès à l'information (99 p. 100) dans le délai prévu par la loi. On a répondu à dix demandes concernant la protection des renseignements personnels et on continue d'étudier quatre plaintes.

Cet objectif a été atteint. Les travaux se poursuivent sur une variété de fronts (règle, vérifications, recherche, mise en œuvre des améliorations technologiques, etc.).

La CCN s'assurera de respecter les exigences législatives applicables, en particulier la Loi sur la gestion des finances publiques, le Règlement sur les marchés de l'État, la Loi sur l'accès à l'information et la Loi sur la protection des renseignements personnels.

Les services centraux de la CCN fourniront le niveau de service requis pour assurer une gestion efficace et efficiente.

Micheline Dubé, récemment nommée vice-présidente administrative et chef des opérations de la CCN, a été désignée fellow de la Société des comptables en management du Canada. Les fellows de cet organisme servent de modèles à leurs collègues. Cette distinction témoigne des nombreuses contributions de M^{me} Dubé à la CCN, de son dévouement et de ses compétences en leadership exemplaires, et de son attachement exceptionnel à sa profession.

secteur IV

SERVICES GÉNÉRAUX

objectif :

Donner des conseils stratégiques, financiers et
en ressources humaines dans toute la CCN, et fournir
les outils et les connaissances technologiques nécessaires
au fonctionnement efficace et efficient de la CCN.

La CCN a continué de perfectionner les processus
de régie et de fournir des outils de gestion de pointe.

la « capitale verte » }

STRATÉGIE : Gérer une gamme appropriée de services de parcs et d'installations récréatives en plein air pour permettre aux visiteurs de profiter des espaces verts de la capitale et pour faire la promotion et l'animation de la RCN.

PATINOIRE DU CANAL RIDEAU

La patinoire du canal Rideau a fêté son 35^e anniversaire en 2005. Une cérémonie a été organisée sur la glace pour rendre hommage à Douglas Fullerton, ancien président de la CCN et père de la patinoire. La CCN a présenté une plaque à la famille de M. Fullerton, tandis que des parachutistes atterrissaient en patins sur la glace. La saison de patinage sur le canal Rideau a été exceptionnelle à maints égards et non seulement au chapitre de sa durée (78 jours). Le nombre de patineurs a également été très élevé. On a évalué le nombre de promenades à 1,3 million, dont plus d'un demi-million au cours du Bal de Neige, festival hivernal annuel de la RCC.

SENTIERS RÉCRÉATIFS

La RCC est naturelle de par son esprit et organique de par sa forme. Jouissant de 170 kilomètres de sentiers qui longent les berges, les gens peuvent facilement se familiariser avec la région à pied ou à vélo. Un demi-million de personnes se servent des sentiers chaque année, effectuant ainsi jusqu'à 17 millions de promenades. Au cours du dernier exercice, la CCN a continué de remettre en état les sentiers récréatifs et d'aménager de nouveaux liens. De surcroît, elle a ajouté à son site Web une carte interactive qui a été primée et qui s'intitule « Au pays du vélo ». En partenariat avec les villes d'Ottawa et de Gatineau, elle a mis en œuvre un plan d'action relatif à la sécurité pour un réseau intégré de sentiers récréatifs. Elle a par ailleurs commencé la mise à jour de son Plan de développement stratégique *Réseau intégré de sentiers récréatifs pour la région de la capitale nationale*. Enfin, des ateliers réunissant des intervenants ont été organisés à titre de prélude à des consultations publiques approfondies en 2005.

PARC DE LA GATINEAU

Les forêts, les lacs et les collines du parc de la Gatineau servent de point d'accès au Canada sauvage. Au cours du dernier exercice, quelque 1,7 million de visiteurs ont pu faire l'expérience des grands espaces du pays dans le parc. Beaucoup de visites ont eu lieu en hiver : on a recensé 225 000 excursions en ski. Long de 220 kilomètres, le réseau de pistes du parc procure certaines des expériences de ski de fond les plus stimulantes de la planète. En fait, des compétiteurs de calibre mondial qui participent à la Keskimada Loppet, qui a lieu chaque année en février, reconnaissent que le parcours du parc de la Gatineau est le plus éprouvant du circuit international de courses.

INDICATEURS DE RENDEMENT

À la fin de 2007-2008, la CCN aura amélioré l'expérience des utilisateurs du réseau de sentiers récréatifs de la capitale (le Sentier de la capitale) en réhabilitant les sentiers actuels sur une distance de 25 kilomètres, en achevant quatre nouveaux liens, en aménageant 40 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure et en construisant de nouvelles installations. À la fin de 2005-2006, la CCN aura amélioré l'expérience des utilisateurs de la patinoire du canal Rideau en améliorant les conditions liées à celle-ci en matière de santé et de sécurité, en faisant la promotion de la patinoire et en faisant connaître le lac Dows comme important point d'accès à la patinoire.

RÉALISATIONS

Des progrès ont été réalisés vers la réalisation de ces objectifs à long terme. Huit projets ont été entrepris, qui ont donné lieu à la réfection de 24 kilomètres de sentiers. Trois nouveaux liens ont été aménagés et 23 p. 100 du sentier de la Ceinture de verdure est maintenant terminé. On a mis en œuvre un plan d'action relatif à la sécurité sur les sentiers. On est en bonne voie de réaliser cet objectif. La forte participation de partenaires fédéraux et commerciaux au lac Dows et la présence du Café des glaces ont renforcé l'identité de ce secteur de la patinoire du canal Rideau. Plusieurs programmes de santé et de sécurité ont été organisés, y compris une campagne de promotion du port du casque et des leçons de patinage, tandis que les Services médicaux d'urgence étaient sur place.

gestion de l'environnement}

STRATÉGIE : Jouer le rôle d'intendant de la capitale en assurant la préservation, la protection

et l'utilisation durable des biens naturels et construits du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et des terrains urbains de la capitale.

RESPONSABILITÉ

À L'ÉGARD

DE L'ENVIRONNEMENT

Le but visé est la durabilité. À titre de gestionnaire de terrains fédéraux dans la RCC, la CCN respecte toutes les lois pertinentes et applique les normes adéquates. À partir de juin 2006, elle sera assujettie à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Elle est en train d'examiner les nouvelles obligations en matière de présentation

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Au cours de la période de planification considérée, la CCN remplira ses obligations et maintiendra son engagement envers la gestion de l'environnement en mettant à jour le Plan d'action environnemental et en assurant son suivi.

Au cours de la période de planification considérée et dans le contexte du Programme de gestion des sites contaminés, la CCN terminera la phase I (préliminaire) de l'évaluation environnementale des sites jugés hautement ou moyennement prioritaires (749 sites). À la fin de 2006-2007, elle aura évalué 78 p. 100 des sites jugés faiblement prioritaires et elle aura effectué la vérification de tous les réservoirs de combustible connus qui se trouvent sur ses terrains.

niveau III (commerciaux ou agricoles).

et la gestion des ressources naturelles.

L'objectif concernant les sites jugés hautement et moyennement prioritaires a été atteint, tandis que l'objectif relatif aux sites faiblement prioritaires et à la vérification des réservoirs de combustible est en bonne voie de réalisation.

À la fin de 2004-2005, la phase I de l'évaluation environnementale avait été réalisée pour 40 p. 100 des sites faiblement prioritaires (126 sites); la phase II avait été exécutée pour 30 sites. Pour ce qui est des réservoirs de combustible, 15 vérifications ont été effectuées, de même que 12 inspections de réservoirs de niveau II (résidentiels critiques) et 106 de réservoirs de niveau III (commerciaux ou agricoles).

Une salle d'exposition du Centre des visiteurs du Parc de la Gatineau a été nommée en l'honneur de Roderick Percy Sparks. Dans les années 1930 et 1940, Sparks a été un membre important de la Woodlands Preservation League, qui a fait pression pour l'établissement d'une aire de conservation dans les collines de la Gatineau.

La Ville d'Ottawa a souligné la qualité de la remise en état, au coût de 3,5 millions de dollars, de l'édifice de l'écurie de Rideau Hall en accordant le Prix de la conservation de l'architecture. Conçue et construite dans le style néo-classique en 1867, l'écurie a abrité les chevaux et les voitures du gouverneur général, puis a servi d'entrepôt. Les bureaux de 35 personnes occupent maintenant l'édifice.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Au cours de la période de planification considérée, la CCN assurera la protection et la gestion de ses terrains en révisant le *Règlement sur les propriétés de la Commission de la capitale nationale* et la *circulation sur ces dernières* et en concluant une entente de service avec la GRC.

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif. La GRC a accepté de maintenir le niveau de service actuel sur les terrains de la CCN, les agents de conservation de celle-ci agissant comme gendarmes spéciaux surnuméraires.

La révision du *Règlement sur les propriétés de la Commission de la capitale nationale* et la *circulation sur ces dernières* a été reportée à 2005-2006. Le financement des immobilisations n'a pas encore été confirmé. Cependant, en 2004-2005, grâce à un financement limité, il a été possible de réaliser des travaux opérationnels et d'entretien de base ainsi qu'un programme d'immobilisations qui se réduit à des travaux urgents axés sur la santé et la sécurité et sur d'autres travaux prioritaires.

À la fin de 2005-2006, la CCN aura mis en œuvre les éléments centraux restants du Système intégré d'information sur la gestion des biens, dans l'ordre suivant :

On est sur la bonne voie pour réaliser les objectifs relatifs au programme d'inspection des biens et au module sur l'environnement.

a. à la fin de 2005-2006, elle aura lancé le programme d'inspection des biens pour ce qui concerne les principaux immeubles et structures (ponts, barrages, stations de relèvement et murs de soutènement), et elle se servira des résultats de ce programme pour déterminer les priorités du PPI de la CCN en matière d'investissement;

L'échéancier du programme d'inspection des biens est respecté. À la fin de 2004-2005, 59 p. 100 des principaux biens avaient été inspectés.

b. au cours de 2005-2006, la CCN mettra en œuvre un module sur l'environnement pour satisfaire aux obligations administratives et opérationnelles découlant de la nouvelle législation sur l'environnement.

L'objectif relatif aux revenus localisés a été dépassé, avec la production de 15,4 millions de dollars (dépassement de 16 p. 100 de l'objectif).

a. revenus de 13,3 millions de dollars par année provenant de la location;

b. revenus de 6 millions de dollars par année provenant de l'aliénation de terrains;

Avec des ventes totalisant 5,3 millions de dollars, l'objectif relatif à l'aliénation des terrains n'a pas été atteint (88 p. 100 de l'objectif). L'écart s'explique par le retard de la conclusion de deux aliénations de terrains. Pour 2005-2006, on prévoit que les revenus provenant de la vente de terrains seront considérablement plus élevés, étant donné qu'on s'attend à la conclusion d'importantes transactions (p. ex., des terrains situés dans le secteur Prince of Wales et celui des plaines LeBreton).

c. revenus de 750 000 dollars par année provenant de servitudes et de permis d'occupation.

L'objectif relatif aux servitudes et aux permis a été dépassé. Des revenus de 1,1 million de dollars ont été produits (dépassement de 47 p. 100 de l'objectif), en raison des sommes supplémentaires obtenues d'un projet de la Ville d'Ottawa et d'un autre d'Hydro-Québec.

gestion des biens immobiliers et des terrains}

STRATÉGIE : Protéger les terrains naturels et les constructions grâce à des programmes rentables d'entretien, de gestion, d'aménagement et de réhabilitation, et par l'application de normes de qualité et de services appropriés.

GESTION ET

PROTECTION DES BIENS

À titre de propriétaire de certaines de kilomètres carrés de terrains ainsi que de beaucoup de routes, d'édifices et de ponts, la CCN est responsable d'une longue liste de réparations annuelles et de coûts de remise en état. Durant le dernier exercice, comme toujours, la CCN a géré et protégé ses biens en respectant des normes de qualité acceptables, et ce par l'application rigoureuse de politiques et de règlements et au moyen d'un plan de gestion du cycle de vie et d'un programme de remise en état (Programme plurian-nuel des immobilisations, ou PPI). Depuis la CCN a réalisé le programme de gestion de l'entretien des terrains par le truchement de marchés de services externes qui sont renouvelés périodiquement.

SÉCURITÉ PUBLIQUE

La CCN assure la sécurité publique sur ses terrains par des règlements et par des ententes avec des organismes d'application de la loi. Aux termes d'une entente spéciale, la GRC collabore avec les agents de conservation de la CCN pour faire appliquer la loi et protéger la sécurité des gens sur ses terrains. En 2004-2005, la CCN a lancé un plan d'action visant à améliorer la sécurité publique sur les sentiers récréatifs, par exemple en maintenant des patrouilles bénévoles, en installant de nouveaux panneaux de signalisation, en fournissant de l'information concernant la sécurité sur des cartes, des affiches et des fiches de renseignements, en distribuant des sifflets, en prêtant des téléphones cellulaires et en publiant des avertissements et des conseils sur son site Web.

RÉSIDENCES OFFICIELLES

Dans la RCC, il y a six résidences officielles, dont certains sont des édifices du patrimoine les plus précieux du Canada. Elles servent de maisons pour des hauts dignitaires du pays et de scènes publiques. La CCN est responsable de la gestion immobilière, des services de conservation et de décoration intérieure, de la planification à long terme des travaux d'immobilisations et des activités d'entretien des terrains et des serres. Il existe un urgent besoin de financement à long terme des résidences officielles, mais le versement des sommes à cet effet n'est pas encore confirmé. Entre-temps, la CCN a dû limiter son programme d'immobilisations à la réalisation de travaux urgents axés sur la santé et la sécurité et d'autres travaux prioritaires, comme la réfection de l'imperméabilisation du sous-sol, l'aménagement de bureaux et la stabilisation de l'escarpement à Rideau Hall. Trois installations de Rideau Hall — la serre tropicale, la Laiterie et la maison des Foot Guards — sont demeurées fermées à cause de leur détérioration. La CCN a continué d'entretenir l'aménagement paysager de Rideau Hall et a entrepris quelques grands projets, comme l'installation d'un plan d'eau sur la terrasse des Ambassadeurs et l'aménagement paysager du 7, Rideau Gate. Elle a amorcé l'élaboration d'un plan de gestion des matières dangereuses pour les résidences officielles et rédigé un plan de continuité des opérations pour Rideau Hall.

PRODUCTION DE RECETTES

En tant que grand propriétaire foncier, la CCN doit gérer l'augmentation croissante des coûts pour maintenir des normes de qualité acceptables. Le cas échéant, ses biens servent à produire des recettes qui complètent les crédits fédéraux et soutiennent ses travaux. La CCN génère des recettes elle-même par la conclusion de contrats de location pour plus de 700 propriétés, l'obtention de commandes, des activités de marchandisage et des frais d'utilisation visant à couvrir les déficits de fonctionnement. En outre, elle aliène des biens excédentaires, ce qui aide à financer les dépenses de remise en état. La quantité de ces biens est cependant limitée.

SYSTÈME INTÉGRÉ D'INFORMATION SUR LA GESTION DES BIENS (SIIGB)

Pour que les gestionnaires des biens aient accès à des renseignements précis et à jour, la CCN a fait appel à la technologie. Le SIIGB fournit de l'information actualisée sur le portefeuille de biens mobiliers et immobiliers de la CCN. Il définit les exigences relatives au cycle de vie de ces biens et tient un registre des biens et des dossiers relatifs à d'autres ententes et évaluations. La CCN travaille depuis plusieurs années à l'élaboration du SIIGB. Elle poursuivra cette initiative en achevant la mise au point d'un module sur l'environnement.

revitalisation du cœur de la capitale du Canada}

STRATÉGIE : S'acquitter du rôle de « bâtisseur de la capitale » en revitalisant le cœur de la capitale.

PLAINES LEBRETON

L'exercice a été placé sous le signe du progrès. Les murs du Musée canadien de la guerre se sont élevés, créant ainsi une nouvelle curiosité marquante de la capitale. Un nouveau pont a été jété sur le canal d'amenée de l'aqueduc. La majeure partie de la rue Wellington a été ouverte à la circulation. La CCN a poursuivi la décontamination du sol ainsi que la construction et l'aménagement paysager de parcs publics (40 p. 100 de la superficie du secteur a été réservée à cette fin). Elle a mis en vente la première parcelle de 4,4 hectares de terrains auprès des promoteurs et, après un examen minutieux par son Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier, elle a retenu l'un des soumissionnaires. Le plan approuvé prévoit 850 unités d'habitation regroupées autour de cours intérieures, avec des points de vente au détail à proximité. À la longue, les plaines LeBreton redeviendront un lieu de résidence pour 5 000 personnes.

DE LA RUE SPARKS REVITALISATION

Dans un effort visant à ramener la vie et la prospérité dans ce secteur historique, la CCN dirige une série de projets d'ensembles résidentiels et commerciaux sur le côté sud de la rue Sparks. Le réaménagement est assujéti à des lignes directrices concernant la reconstruction des façades existantes et le respect du caractère historique et des proportions de la rue. Les projets devraient inclure une certaine de nouvelles unités d'habitation, des locaux commerciaux, des magasins au rez-de-chaussée, des emplacements de stationnement public et, peut-être, des établissements voués aux arts et aux spectacles.

700, PROMENADE SUSSEX

En 2004-2005, la construction d'un nouvel édifice à vocation commerciale et résidentielle a été amorcée à l'angle des rues Rideau et Sussex. Il s'agit d'un des plus importants projets de construction dans la capitale au cours des dernières années. En raison de la proximité avec d'importants immeubles patrimoniaux, comme le Château Laurier, l'édifice Connaught et l'ancienne gare Union, la

INDICATEURS DE RENDEMENT

À la fin de 2004-2005, la CCN aura terminé les premiers travaux de réaménagement des plaines LeBreton, c'est-à-dire l'aménagement de la rue Wellington (autrefois appelé le boulevard LeBreton), du pont sur le canal d'amenée, de la Plaine et du parc Riverrfront. En outre, elle aura vendu une grande partie des propriétés à usage résidentiel et commercial.

À la fin de 2004-2005, la CCN aura entrepris le réaménagement du côté sud de la rue Sparks en vue d'une utilisation polyvalente.

RÉALISATIONS

CCN a insisté pour que le 700, promenade Sussex respecte les principes de design les plus rigoureux et s'harmonise avec les structures existantes aux chapitres des proportions et de l'aspect. Parmi les travaux accomplis, signalons la construction de l'immeuble par le promoteur, l'amélioration de l'infrastructure par la Ville d'Ottawa et la modernisation du boulevard de la Confédération par la CCN. L'édifice ouvrira ses portes en 2005-2006.

RÉAMÉNAGEMENT DES BOULEVARDS SAINT-LAURENT ET MAISONNEUVE

Dans son concept pour le secteur du cœur, la CCN a retenu comme priorité la transformation des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve, à Gatineau, en un grand boulevard. Le but consiste à créer une route esthétiquement agréable qui relie directement le centre de la capitale au parc de la Gatineau et dont le design et l'aménagement paysager respectent les normes et les devis relatifs au boulevard de la Confédération. La première étape des travaux s'est bien déroulée durant l'exercice et son achèvement est prévu en 2005.

D'importants volets du projet ont été terminés ou sont près de l'être. Les travaux portant sur la rue Wellington, le parc riverrain, l'aire des activités spéciales et le pont sur le canal d'amenée sont, en grande partie, achevés. La construction de la Plaine est bien avancée et devrait prendre fin au début de 2005-2006. Les approbations nécessaires ont été reçues pour l'aménagement de 4,4 hectares de terrains à des fins résidentielles et commerciales, et un promoteur a été retenu. La conclusion de la vente est prévue pour 2005-2006.

Objectif atteint. La construction du nouveau complexe résidentiel, commercial et de vente au détail a été lancée au 131, rue Queen. Des propositions de réaménagement du 113, rue Queen ont été reçues; le processus de sélection devrait être terminé en 2005-2006.

secteur III

objectifs :

1. Fournir des occasions d'améliorer les riches patrimoine culturel et milieu naturel de la RCN.
 2. Optimiser l'apport des terrains et des immeubles aux programmes et au mandat de la CCN.
 3. Gérer les biens et les responsabilités liés à l'environnement d'une manière durable et responsable.
- Des plans ont été concrétisés sous la forme de nouveaux parcs aux plaines Lebreton, d'édifices sur la rue Sparks et de boulevards à Gatinau.

planification du transport}

STRATÉGIES : Mettre en place et harmoniser des stratégies et des programmes fédéraux qui

auront des répercussions sur le transport urbain, y compris le transport en commun, dans la RCN,

tout en veillant à ce que les buts et les objectifs plus généraux du gouvernement fédéral soient atteints.

Participer à des études conjointes avec les partenaires provinciaux et municipaux, afin de régler les

problèmes relatifs au transport interprovincial et municipal dans la RCN.

TRANSPORT

Dans la région, la CCN est la seule autorité chargée de la planification qui possède une compétence à la fois en Ontario et au Québec. Elle représente les intérêts fédéraux dans la RCC. Elle est en train d'élaborer une initiative stratégique en matière de transport,

afin de préciser les intérêts fédéraux dans la région et, en particulier, son propre rôle dans la planification du transport. En 2004-2005, la CCN s'est associée à des autorités municipales et provinciales pour répondre aux besoins futurs en matière de transport (plus précisément, le lancement d'une

évaluation environnementale pour l'ajout de deux nouveaux ponts inter-provinciaux, une étude sur l'intégration du transport en commun interprovincial dans le secteur du cœur de la RCC et une étude origine-destination destinée à recueillir des données sur les habitudes de déplacement dans la RCC).

INDICATEURS DE RENDEMENT

Au début de 2005-2006, la CCN, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, effectuera une étude conjointe sur le transport en commun interprovincial dans le cœur de la capitale.

Les premières phases de ce projet ont été lancées en vue de la réalisation de cet objectif. De concert avec des partenaires provinciaux et municipaux, la CCN a confirmé sa participation à cette étude conjointe et rédigé un projet d'entente de partage des coûts.

À la fin de 2007-2008, en collaboration avec les intervenants concernés et sous réserve de la participation de ses partenaires, la CCN aura terminé les évaluations environnementales nécessaires et les designs détaillés pour la construction de deux nouveaux ponts, à l'est et à l'ouest de la RCN.

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme. De concert avec les gouvernements provinciaux et les administrations municipales, la CCN a approuvé la participation conjointe à une évaluation environnementale de futurs ponts interprovinciaux dans la RCC. Les intervenants sont en train d'examiner le projet d'énoncé des travaux et l'entente de partage des coûts. Le lancement de l'étude, y compris celui des études techniques et des consultations publiques, aura lieu après l'obtention des approbations.

approbations fédérales de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design}

STRATÉGIE : Appliquer les lois, les politiques et les plans fédéraux afin de protéger et d'améliorer les milieux bâti et naturel de la RCN, au moyen du processus d'approbation fédéral de l'utilisation des terrains, des transactions immobilières et du design.

POUVOIR CONFÉRÉ PAR LA LOI

Tous les terrains et les édifices fédéraux

de la RCC devraient contribuer à faire

de celle-ci un lieu riche de sens pour

tous les Canadiens. À cette fin, la CCN

s'est vu confier un pouvoir en matière

de design et la responsabilité d'examiner

et d'approuver toutes les propositions

de l'administration fédérale visant la

modification, la construction ou la

démolition de biens fédéraux dans

la région. En 2004-2005, 89 demandes

relatives à l'utilisation du sol ou à des

transactions foncières ont été reçues,

tandis qu'une approbation a été accordée

ou des dossiers ont été fermés dans 90 cas.

En outre, 48 projets majeurs de design

ont été examinés et approuvés, dont ceux

du nouvel Edifice judiciaire fédéral, du

lotissement résidentiel des plaines LeBreton

(étape 1) et du monument aux personnes

valeureuses. Le nombre d'approbations

fédérales du design s'est chiffré à 89.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

À la fin de la période de planification considérée, la CCN aura trouvé un

endroit convenable pour conserver chacune de ses importantes collections

archéologiques à valeur patrimoniale.

À la fin de la période de planification considérée, la CCN aura déterminé les
principaux paysages culturels de la RCN et aura mis en œuvre une stratégie

pour les gérer.

COLLECTIONS ARCHÉOLOGIQUES

Souvent, des vestiges de notre histoire

revoient la lumière du jour après avoir

été enfouis sous le sol de la capitale.

Avant le début de la construction

du Musée canadien de la guerre aux

plaines LeBreton, des archéologues

ont pu découvrir et retirer quelque

100 000 objets qui jettent un nouvel

éclairage sur un quartier ouvert du

passé. La collection LeBreton n'est

que l'une de celles que la CCN a

découvertes et qu'elle entend confier

à des responsables qu'il convient.

PAYSAGES CULTURELS
Il est possible de conférer une valeur
patrimoniale non seulement à un édifice
ou à une propriété, mais aussi à tout un
secteur associé à des personnalités, à
des événements ou à des idées qui ont
marqué l'histoire. Dans la RCC, il existe
un exemple d'un tel secteur, le domaine
McKay (Rideau Hall, le village de New
Edinburgh et l'ancienne zone industrielle à
proximité des chutes Rideau). L'an dernier,
la CCN a mis la dernière main à une série
de lignes directrices qui aideront à définir,
à évaluer, à reconnaître et, en fin de compte,
à protéger les paysages culturels de la RCC.

On est sur la bonne voie pour réaliser cet objectif à long terme. La collection
d'objets préhistoriques du lac Leamy a été transférée au Musée canadien des
civilisations. Des négociations avec des organismes fédéraux, provinciaux et
municipaux se poursuivent au sujet du transfert d'autres collections.

Objectif partiellement atteint. La Commission a approuvé le document
Définition et évaluation des paysages culturels à valeur patrimoniale sur les
terrains de la CCN, qui servira à intégrer ce concept dans ses pratiques de
gestion. Les autres phases de cette étude ont été reportées à une date ultérieure.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

À la fin de 2006-2007, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, achevé les principaux éléments du Cadre de planification de la CCN, soit :

- au début de 2004-2005, la révision du *Plan directeur du parc de la Gatineau*;

- à la fin de 2006-2007, l'établissement du *Plan directeur des terrains urbains*.

À la fin de la période de planification considérée, la CCN aura, en collaboration avec les intervenants concernés, avancé la planification du secteur du cœur, soit :

- au début de 2004-2005, l'achèvement du *Plan de secteur du cœur de la capitale*;

- à la fin de la période de planification considérée, l'achèvement d'un plan stratégique et de mise en œuvre pour les îles, ainsi qu'un concept inclusif sur la revitalisation du mail de la rue Sparks.

La réalisation de ces objectifs est reportée d'environ un an, pour garantir une étude adéquate et l'obtention des commentaires des intervenants.

Durant l'exercice, des consultations supplémentaires ont été organisées pour obtenir les commentaires du public sur l'ébauche définitive du *Plan. On prévoit l'approbation de la mise à jour du Plan directeur du parc de la Gatineau* et la publication du rapport de consultation publique en 2005.

L'ébauche d'un survol stratégique a été achevée. Le plan de communications et de consultations publiques est en cours d'élaboration.

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de ces sous-objectifs.

Une ébauche du plan a été achevée pour la tenue de discussions avec les partenaires fédéraux et municipaux, de séances d'information pour les médias et de consultations publiques. La Commission devrait approuver le plan définitif en 2005-2006.

Bien que l'élaboration d'un plan pour les îles de la rivière des Outaouais ait été retardée dans l'attente de la confirmation de la participation fédérale, des études sur les questions de propriété et le pont des Chaudières sont en cours. Un plan de mise en œuvre des recommandations de l'étude sur la vocation de la rue Sparks a été achevé. La conception d'un plan exhaustif pour le mail de la rue Sparks a été retardée.

En 2001 à Ottawa, à l'instigation de la CCN, des planificateurs, des politiciens et des universitaires de quelques-unes des grandes capitales de la planète se sont réunis pour échanger des renseignements, susciter des idées et créer des liens favorables à l'épanouissement des villes sièges de gouvernement. En 2004, la CCN a assisté à la quatrième rencontre annuelle, au Brésil. En 2005, la CCN sera l'hôte de la réunion de l'Alliance des capitales dans la RCC.

planification}

STRATÉGIE : Faire du *Plan de la capitale du Canada* l'expression ultime de la vision du gouvernement fédéral en ce qui concerne l'aménagement de la région de la capitale du Canada et le cadre d'exécution des divers plans de soutien et de stratégies de mise en œuvre.

PLAN DE SECTEUR DU CŒUR DE LA CAPITALE

ÎLES DE LA RIVIÈRE DES OUTAOUAIS

Les voyageurs naviguant sur la rivière des Outaouais ont autrefois pu apprécier une vue sans obstacles de la spectaculaire chute des Chaudières. Aujourd'hui, des édifices industriels bloquent pratiquement cette vue et l'accès du public. La CCN considère comme étant une priorité de planification la restauration de l'utilisation des îles de la rivière des Outaouais par la population pour son plus grand plaisir et est en train d'élaborer un plan stratégique pour le secteur. Plusieurs études sont envisagées, notamment sur la clarification de la propriété, la capacité de l'infrastructure et l'interprétation du patrimoine.

REVITALISATION DE LA RUE SPARKS

La CCN a terminé une étude sur la vocation de la rue Sparks en 2004-2005 et rédigé l'ébauche d'un plan d'action pour la revitalisation de cette voie. L'étude conclut que l'aménagement d'installations à usage mixte ravivera la rue. L'Administration du mail de la rue Sparks en dirigera la mise en œuvre. Le CCN possède beaucoup de parcs, de routes, de promenades, de sentiers, d'édifices et de ponts dans la partie urbaine de la capitale. Le nouveau Plan directeur des terrains urbains fournira un concept d'utilisation du sol ainsi que les politiques et les stratégies nécessaires à la gestion efficace à long terme des biens susmentionnés. En 2004-2005, la CCN a analysé les possibilités et les enjeux relatifs aux terrains urbains de la capitale et a rédigé l'ébauche d'un survol stratégique.

PLAN DIRECTEUR DES TERRAINS URBAINS

Après près de trois années d'examen, la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau* (1990) a approché de sa fin. Le nouveau plan s'efforce d'établir un juste milieu entre l'utilisation par le public pour son plus grand plaisir et un accent plus marqué sur la conservation des éléments naturels et culturels. Au cours du dernier exercice, quelque 500 personnes ont assisté aux consultations publiques sur le plan, preuve tangible de l'importance accordée au parc de la Gatineau par la population. Le plan a été généralement accepté, mais des groupes d'intérêts se sont dits préoccupés par certaines formes de loisir. Leurs commentaires ont été pris en compte lors de la rédaction définitive de la mise à jour. Le plan révisé orientera la gestion et l'aménagement du parc de la Gatineau pendant les dix prochaines années (2005-2015).

EXAMEN DU PLAN DIRECTEUR DU PARC DE LA GATINEAU

secteur II

objectifs :

1. En collaboration avec d'autres autorités compétentes en matière d'aménagement, planifier l'orientation, l'utilisation et l'aménagement des terrains fédéraux dans la RCN afin que leur évolution soit cohérente avec l'image et le caractère de la capitale, et la qualité de vie qu'elle offre.
2. Coordonner l'aménagement de la capitale et faire en sorte que les utilisations, les plans et la conception des terrains fédéraux de la RCN correspondent à leur importance nationale et tiennent compte du milieu naturel et du patrimoine.

L'exercice a été placé sous le signe de l'avancement, puisque les plans pour le parc de la Gatineau, le secteur du cœur et les terrains urbains progressent vers leur réalisation.



production de recettes}

STRATÉGIE : Poursuivre des occasions viables de commande et de marchandisage et en concevoir de nouvelles.

PRODUCTION DE RECETTES

La CCN s'associe à d'autres organismes pour contrôler les coûts de prestation des programmes et garantir, en tout

temps, une programmation de haute qualité. Au cours de l'exercice, elle a reçu 1,2 million de dollars sous forme de commandes en espèces et 1,1 million de dollars en recettes non

monétaires. Elle a, en outre, renouvelé ses ententes de marchandisage, qui visent maintenant plus de 440 points de vente au détail au Canada.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Au cours de la période de planification considérée, la CCN établira de nouveaux partenariats avec des organismes de marketing et des détaillants et commanditaires nationaux (deux par année).

À la fin de 2004-2005, la CCN aura accru ses recettes de 15 p. 100 (par rapport à 2002-2003), grâce aux commandes, au marchandisage et aux partenariats en marketing.

Cet objectif a été atteint. Les recettes en espèces ont totalisé 2,6 millions de dollars, soit une augmentation de 100 p. 100 par rapport au montant de référence de 2002-2003 (1,3 million). Cette hausse est surtout attribuable à l'entente de marchandisage conclue avec Hbc.

Au cours de la période de planification considérée, la CCN augmentera de 10 p. 100 le nombre de points de vente qui distribuent sa marchandise, grâce à des accords de vente de gros et des licences.

Cet objectif a été dépassé. La CCN a augmenté le nombre de points de vente de 41 p. 100, soit de 314 à 442.

L'Association marketing de Montréal a rendu hommage à Guy Laflamme, vice-président des Communications, du marketing et des relations extérieures, lors du concours Personnalité marketing 2004. Le prix a souligné plusieurs réalisations, dont le rôle joué pour que le gala de remise des prix JUNO ait lieu dans la RCC en 2003, la mise en œuvre d'un nouveau plan de marketing, de communications et de relations extérieures, et la direction de l'élaboration de la nouvelle image de marque de la CCN.

relations extérieures}

STRATÉGIE : Sensibiliser les médias locaux et nationaux, les groupes d'intérêt locaux et le public à mieux connaître la CCN et ses réussites, en effectuant des communications et des consultations proactives, qui permettent d'obtenir des commentaires significatifs concernant la planification et les activités.

RELATIONS PUBLIQUES

RELATIONS PUBLIQUES

La CCN travaille sans relâche à mieux

sensibiliser les gens et à obtenir d'eux

un plus grand appui. En 2004-2005,

12 consultations publiques exhaustives

ont été organisées. De surcroît, des

consultations ont été tenues en ligne

pour de grands projets, comme le réa-

ménagement des plaines LeBreton et

l'examen du Plan directeur du parc de

la Gatineau. La CCN a, une fois de plus,

invité la population à son assemblée

générale annuelle. Avec 2,8 millions de

visites recensées sur les sites Web de la

CCN, Internet constitue clairement un -

outil efficace de communication primaire.

Pour la troisième année consécutive, la

CCN a rencontré des représentants de

groupes d'intérêt locaux (20 groupes en

2004-2005) et a tenu compte des résultats

de la réunion dans son processus de

planification stratégique annuelle.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Au cours de la période de planification considérée, la CCN utilisera différents

moyens afin de pouvoir communiquer d'une façon claire et opportune avec

le public et de s'assurer ainsi que ses activités suscitent une réaction positive.

Ceci en augmentant les cotes de confiance de 4 p. 100 par année parmi les

résidents locaux en plus du présent niveau de 63 p. 100.

Au cours de la période de planification considérée, la CCN s'assurera une

couverture médiatique étendue et approfondie, grâce à divers outils et tactiques

de communication, de relations publiques et de marketing, en augmentant

le nombre de centres médiatiques et de visites sur les sites Web de la CCN

de 10 p. 100.

sessions).

L'objectif n'a pas été atteint, mais des progrès ont été réalisés. Le taux de

sensibilisation spontanée à la CCN des résidents de la RCC a été de 39 p. 100

(une augmentation de 3 p. 100 par rapport à 2002). La sensibilisation globale

aux activités et aux services de la CCN a été de 51 p. 100 (une augmentation

de 7 p. 100).

RÉALISATIONS

Au cours de l'exercice, les sondages ont révélé que le taux d'approbation s'est

maintenu à 63 p. 100.

La CCN a œuvré à la réalisation de cet objectif en recourant à une gamme

complète de tactiques (7 conférences de presse, 140 appels-conférences et

pour les médias, 45 communiqués de presse, 12 consultations publiques et

15 exposés du Bureau des conférences). L'objectif concernant les nouveaux

organismes médiatiques n'a pas été atteint (le niveau actuel a été maintenu),

mais celui portant sur les sessions utilisatrices a été dépassé (2,8 millions

de sessions, soit un dépassement de 31 p. 100 de l'objectif de 2,1 millions de

RELATIONS AVEC LES MÉDIAS

Au cours de 2004-2005, la CCN a poursuivi

l'élaboration de plans de marketing et

de communication pour tous ses grands

projets. De nouvelles initiatives pour les

médias ont, en outre, été entreprises, y

compris la tenue de conférences de presse,

l'organisation de séances d'information

pour les médias et la diffusion de com-

muniés de presse. Comme suite aux

recommandations de l'examen spécial

réalisé par la vérificatrice générale en 2002,

la CCN a conçu un plan de relations avec

les médias et amorcé l'élaboration d'une

politique en la matière.

visibilité et promotion}

STRATÉGIE : Accroître la visibilité de la CCN en adoptant une démarche plus équilibrée par rapport à la promotion de ses différents produits et inciter les partenaires ainsi que les principaux commanditaires à participer plus activement aux efforts de programmation, de marchandisage et de communications intégrés concernant la capitale.

IMAGE DE MARQUE

La CCN a mis la dernière main à sa

stratégie de marque et adopté une nouvelle présentation pour la fête du Canada et le (logo) automnal. En outre, elle a utilisé le nouveau logo pour la Scène nordique et la patinoire du canal Rideau, mais elle a

retardé son emploi au Bal de Neige dans son ensemble, dans l'attente de l'achèvement du plan stratégique quinquennal du festival. La CCN s'est servie de sa nouvelle image de marque pour des activités, des produits, des affiches publicitaires et des panneaux de signalisation. La CCN a fait l'objet d'une promotion sur 800 000 encarts distribués en Ontario et au Québec par l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa.

INDICATEUR DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Au cours de la période de planification considérée, la CCN augmentera sa visibilité à l'échelon local en veillant à ce que ses contributions aux événements régionaux soient soulignées d'avantage et à ce que son image de marque soit mise en évidence sur la signalisation dans la capitale (soit, la visibilité accrue dans neuf programmes de la CCN ou programmes soutenus par la CCN).

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif. Cinq manifestations ont bénéficié d'une visibilité accrue. On a mis la dernière main à la nouvelle stratégie de marque de la CCN et sa mise en œuvre a été amorcée. La promotion de programmes de la CCN, comme la fête du Canada, le Bal de Neige et la patinoire du canal Rideau, a été assurée par l'entremise de plusieurs initiatives de marchandisage et partenariats.

Prix remis par l'International Festival and Events Association : **Or**
 La capitale de cristal, consacrée au Bal de Neige
 Meilleure émission télévisée (nationale) :

hockey des Sénateurs d'Ottawa dans la capitale (Bal de Neige) et Courons pour le Canada Hbc (fête du Canada)

Bronze

Meilleure série d'annonces publicitaires : campagne du Pavillon Canada-Monde dans les journaux et Meilleur site Web : « Au pays du vélo » (carte interactive)

services d'information et d'orientation }

STRATÉGIE : Apporter une contribution positive à l'expérience vécue par les visiteurs et

à l'image de marque de la CCN en fournissant des services de qualité ainsi que des renseignements opportuns et exacts au public.

INFORMATION SUR LA CAPITALE

Situé en face de la colline du Parlement, l'Infocentre de la capitale est un endroit où les visiteurs peuvent obtenir de l'information. Il sert aussi de source d'inspiration avant leur exploration de la RCC. Au rez-de-chaussée, une nouvelle exposition multimédia a fait

la promotion de l'inauguration du Musée canadien de la guerre. L'Infocentre de la capitale et la colline du Parlement ont tous deux été des sites officiels du Festival canadien des tulipes. Des milliers de visiteurs ont pris des photographies de la colline du Parlement depuis l'Infocentre avec, au premier plan, les tulipes de la CCN. Il existe une seconde source d'information, du Centre de contact de la capitale, qui reçoit des demandes de renseignements par téléphone et par courriel. Moins de contacts ont été effectués au cours du dernier exercice, du fait qu'il y a eu moins de campagnes de marketing faisant la promotion du numéro de téléphone et de l'adresse électronique du Centre de contact.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Au cours de la période de planification considérée, la CCN réalisera dans la capitale des programmes qui continueront de susciter un sentiment de fierté nationale et de représenter le Canada et les Canadiens en maintenant un taux de satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes.

Au cours de la période de planification considérée, la CCN animera la capitale au moyen d'événements et de programmes significatifs qui positionneront efficacement la capitale à l'intérieur du Canada.

Cet objectif a été atteint par la réalisation, tout au long de l'année, d'une gamme complète de programmes de haute qualité : la fête du Canada, le Bal de Neige, le Pavillon Canada-Monde, Les lumières de Noël au Canada. Les tulipes de l'Amitié et les programmes Jeunesse dans la capitale. On élabore présentement un plan quinquennal stratégique pour le Bal de Neige.

Le taux de satisfaction à l'égard des programmes de la CCN est mesuré périodiquement. En 2004-2005, la Scène nordique, nouveau volet du Bal de Neige, a obtenu l'approbation de 90 p. 100 des participants.

INDICATEUR DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

Au cours de la période de planification considérée, la CCN facilitera l'accès à la RCN et une meilleure compréhension de cette dernière en fournissant de multiples sources de renseignements sur la capitale et ses attractions, et les événements et les programmes propres à la CCN. Ceci en attirant 225 000 visiteurs par année à l'Infocentre de la capitale et en réalisant un niveau de satisfaction de 87 p. 100.

Objetif de participation atteint. Le nombre de visites à l'Infocentre de la capitale a été supérieur à celui qui avait été fixé (329 032 visites, soit une augmentation de 8,5 p. 100). Le degré de satisfaction n'a pas été mesuré au cours de l'exercice, mais les commentaires sont positifs.

programmation}

STRATÉGIE : Offrir des événements et des programmes vedettes qui attirent les visiteurs, fassent mieux connaître le Canada aux Canadiens et suscitent chez ces derniers la fierté d'être Canadien.

LUMIÈRES DE NOËL AU CANADA

Depuis maintenant 20 ans, les nuits d'hiver brillent de mille feux dans les capitales fédérales, provinciales et territoriales du Canada. Au cours du dernier exercice, le programme d'illumination a souligné le cinquième anniversaire du Nunavut, le plus récent territoire. Un million de petites ampoules de couleur ont égayé les capitales du pays, dont près d'un tiers dans la RCC, grâce à la CCN et à ses partenaires. Près de 9 000 personnes se sont réunies sur la colline du Parlement pour la cérémonie d'illumination, durant laquelle elles ont pu écouter les cloches de la tour de la Paix, les voix du Chœur d'enfants d'Ottawa et la chanteuse inuite Susan Aglukark.

JEUNESSE

La CCN planifie et édifie la capitale pour les générations actuelles et futures de Canadiens. Les programmes destinés à la jeunesse revêtent une importance spéciale. Aventures de citoyenrerie, qui a célébré ses 54 ans en 2004, est le plus vieux programme du genre dans la région. Des ses débuts, la CCN s'est associée aux clubs Rotary du Canada pour sa réalisation. Des jeunes Canadiens des quatre coins du pays viennent ainsi faire connaissance avec la capitale. Au cours du dernier exercice, le point saillant de la visite a, de nouveau, été la réception sur la colline du Parlement, où les participants ont eu la chance de rencontrer des députés et d'écouter avec plaisir la musique jouée par les Governor General's Foot Guards. Par ailleurs, le site Web du Centre de ressources des enseignants a connu une expansion en 2004 et a été diffusé grâce à la participation de 17 partenaires fédéraux.

PAVILLON CANADA-MONDE

Les Canadiens sont de véritables citoyens du monde. La CCN souligne cet aspect de la vie du pays au Pavillon Canada-Monde. Grâce en partie à une campagne de marketing primée, le Pavillon a attiré 125 211 visiteurs en 2004, ce qui constitue une augmentation de 46 p. 100 par rapport à l'année précédente. Parmi les nouvelles expositions inaugurées au cours du dernier exercice, on trouve *Saluons les Canadiens qui contribuent à un monde meilleur* et le concours *Pavillon 2008*, qui met les jeunes au défi d'exprimer, par les arts, les changements qu'ils souhaitent voir dans le monde.

canal Rideau, où a été aménagée la toute dernière attraction du festival, la Scène nordique. Jusqu'à 4 000 personnes par soir ont assisté à des spectacles de musiciens, de chanteurs et de patineurs artistiques canadiens dans ce splendide théâtre en plein air, qui a vu le jour grâce à la contribution financière du gouvernement de l'Ontario qui a fourni des fonds de lancement. La programmation du Bal de Neige, appuyée par Anciens combattants Canada, a permis de marquer l'anniversaire de la fin de la Seconde Guerre mondiale. Environ 120 vétérans distingués ont assisté au dévoilement d'un mur de glace commémoratif en l'honneur de 2003, l'Année de l'ancien combattant. Des célébrations du centenaire de l'Alberta et de la Saskatchewan ont également été au programme.

BAL DE NEIGE

Le Bal de Neige est consacré au climat et aux traditions nordiques du pays et donne un aperçu de la vie au Canada l'hiver. On estime qu'en 2005, le festival a attiré 800 000 personnes sur les trois sites officiels de la RCC. Le parc Jacques-Cartier de Gatineau s'est, comme d'habitude, transformé en vaste terrain de jeu hivernal, tandis que le parc de la Confédération d'Ottawa accueillait des sculpteurs sur glace de 11 pays. Le haut lieu du Bal de Neige est l'extraordinaire patinoire du

FÊTE DU CANADA Le 1^{er} juillet de chaque année, des centaines de milliers de Canadiens affluent dans le cœur de la capitale pour une journée de célébrations nationales collectives. En 2004, la fête du Canada a souligné le 400^e anniversaire de la fondation de l'Acadie. Le soir, la CCN a ravi la foule rassemblée sur la colline du Parlement avec un spectacle produit avec l'appui de l'organisme canadien et mettant en vedette des personnalités et des artistes du pays. En plus d'organiser le spectacle nocturne, la CCN a dirigé un partenariat de télédiffusion avec la province du Nouveau-Brunswick. Patrimoine canadien, TVA et d'autres associés pour téléviser, à la grandeur du Canada, la production *J'visions 400 ans*, présentée dans le parc Jacques-Cartier et consacrée aux sons et aux images de la vie académique. Herménégilde Chénisson, lieutenant-gouverneur du Nouveau-Brunswick, figurait parmi les invités spéciaux.

De très nombreux bénévoles ont aidé la CCN à offrir ses programmes l'an dernier : **1 273** personnes ont

donné près de **18 000** heures de travail. Il est intéressant de souligner que la moitié de ces bénévoles

étaient des jeunes, et **18 p. 100** étaient nés à l'extérieur du pays. Le jour de la fête du Canada seulement,

535 bénévoles ont offert leurs services, et le taux de nouveaux bénévoles canadiens était de **35 p. 100**.

interprétation}

STRATÉGIE : Accroître l'importance de la capitale pour les Canadiens au moyen de programmes d'interprétation efficaces qui communiquent la valeur des principaux biens de la capitale.

SUR LA COLLINE DU PARLEMENT

Pour la plupart des Canadiens, la colline

du Parlement représente un temps fort

de leur visite de la capitale. La CCN est

responsable de tous les programmes

proposés sur les terrains de la colline,

y compris les services aux visiteurs et

les services d'information. Sur le lieu

symbolique le plus important du Canada,

elle a pour but de diffuser de nouveaux

renseignements, de créer des impressions

et de susciter un regain de fierté identitaire.

Le spectacle son et lumière constitue l'un

des principaux outils d'interprétation

employés. L'été dernier, jusqu'à 500 spec-

tateurs par soir se sont réunis sur la colline

pour faire un voyage symbolique à travers

le Canada. Plus de 2,8 millions de visiteurs

ont vu le spectacle depuis son lancement

en 1984. En 2004, le son et lumière a attiré

158 000 personnes, soit une augmentation

de 20 p. 100 de l'assistance par rapport

à l'année précédente et une hausse de

42 p. 100 chez les francophones. Plus de

85 p. 100 des spectateurs venaient de

l'extérieur de la région. La CCN a renouvelé

le spectacle tous les cinq ans au cours de

ses 20 années d'existence. La conception

d'une nouvelle grande production pour

2005 se déroule bien.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS

Les monuments commémoratifs qui

soulignent et font connaître les valeurs et

l'expérience collective d'un pays constituent

des outils essentiels pour la création d'une

capitale riche sur le plan symbolique. À

titre de gestionnaire des terrains fédéraux

de la région, la CCN est responsable du

choix de l'emplacement de ces ouvrages.

Pour s'acquitter consciencieusement de

cette tâche au cours des 20 prochaines

années, elle a examiné son programme

relatif aux monuments commémoratifs.

consulté des partenaires et des intervenants,

et rédigé un nouveau plan stratégique.

Durant l'exercice, la CCN a collaboré avec

le ministère de la Défense nationale au

dévoilement d'une plaque soulignant le

centenaire du (1^{er}) régiment militaire canadien,

à l'emplacement des fondations du

premier pont des Sapeurs (près de la

rue Wellington, à la hauteur du canal

Rideau). Un monument en forme de

croix celtique a été dévoilé aux écluses

d'Ottawa du canal Rideau pour rendre

hommage aux ouvriers qui ont construit

le canal. Par ailleurs, un concours national

a été organisé en vue de choisir une équipe

de conception pour le futur monument

aux personnes valeureuses.

INDICATEURS DE RENDEMENT

Au cours de la période de planification considérée, la CCN offrira des programmes d'interprétation de la capitale qui suscitent la fierté et

enrichissent l'expérience vécue par les visiteurs en soulignant l'importance

des principaux lieux et symboles nationaux, en maintenant un taux de

satisfaction de 85 p. 100 pour les programmes sur la colline du Parlement

et 700 000 visites par année pour le programme *Découvrez la colline*.

Au cours de la période de planification considérée, la CCN fera de la capitale

un endroit plus représentatif du Canada et des Canadiens en contribuant

à la planification et à l'aménagement d'une capitale à caractère symbolique.

Ceci en élaborant un plan exhaustif sur les commémorations dans la capitale

et au cœur de la capitale et en achevant la planification de la représentation

provinciale et territoriale au long du boulevard de la Confédération.

RÉALISATIONS

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme.

Le but fixé pour le programme *Découvrez la colline* a été dépassé, le nombre

de contacts avec les visiteurs ayant atteint 730 000. Le taux de satisfaction

à l'égard des programmes de la CCN est mesuré périodiquement. Bien que

ce taux n'ait pas été évalué au cours de l'exercice, les commentateurs font état

d'un taux d'approbation élevé.

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme.

Des consultations publiques ont été organisées au sujet de la *Vision pour*

la programmation et les activités publiques de la capitale. L'ébauche

du plan stratégique relatif aux monuments commémoratifs de la capitale a

été terminée. En 2004-2005, le programme de bannières commémoratives

ainsi que le 400^e anniversaire de l'Acadie.

PAYSAGE URBAIN

Pendant de nombreuses années à venir,

les visiteurs de la capitale s'arrêteront pour

étudier des images et des renseignements

présentés sur des panneaux à fort impact

visuel qui sont installés à la grandeur du

centre-ville. La première étape du projet

consacrée aux paysages urbains a pris fin il

y a quelques années avec l'installation de

10 panneaux à des endroits stratégiques

décrivant l'importance nationale de ces

paysages. La deuxième étape, qui est près

d'être achevée, se penche sur le caractère

et la portée nationale de 15 institutions

de la capitale (comme la Cour suprême

du Canada). La CCN a collaboré avec

les institutions partenaires afin de com-

prendre et d'élaborer une approche adéquate

en matière d'interprétation. Le contenu

définitif de 11 des 15 panneaux ayant

été mis au point, on en a commencé

la fabrication à la fin de 2004-2005.

secteur I

objectifs :

1. Susciter la fierté des Canadiens, contribuer à faire connaître et comprendre la capitale du Canada et sa région, et engager la participation aux activités qui s'y déroulent.
2. Accroître le niveau de sensibilisation et d'appui à la CCN dans la capitale du Canada.

{ La CCN a continué à faire participer le public en réalisant de nouvelles initiatives dynamiques de programmation et de communication. }

dans la bonne direction

RÉCAPITULATION DE L'ANNÉE



La CCN a pour mission de façonner la région de la capitale du Canada pour en faire un symbole national de ce que les Canadiens ont à offrir. Au cours du dernier exercice, elle a amélioré des processus fondamentaux, achevé de nouveaux plans et renouvelé sa programmation. Elle est prête à se lancer résolument en avant.

TABLEAU 2 — ÉTAT DES RÉSULTATS, de 2003-2004 à 2005-2006

(en milliers de dollars)

	2005-2006		2004-2005		2003-2004	
	Budget	Réel	Budget	Réel	Budget	Réel
Produits						
Opérations de location	17 931	17 826	18 959	1 133	16 773	18 311
et servitudes						
Gain net sur l'aliénation	4 200	4 200	2 092	(2 108)	4 200	1 661
d'immobilisations						
Intérêts	1 200	1 088	2 685	1 597	2 017	3 660
Commanditaires						
Commandites monétaires	1 091	1 321	1 197	(124)	1 321	1 225
Commandites en biens						
et services	500	500	1 012	512	500	878
Sous-location du siège social	1 536	1 308	1 474	166	1 308	1 384
Frais d'accès aux usagers	1 090	1 000	1 602	602	250	1 561
Autres produits	2 286	1 671	4 408	2 737	1 499	3 900
et recouvrements						
Charges d'exploitation						
Animation et promotion	18 356	18 208	22 700	(4 492)	17 794	20 361
de la région de la capitale nationale						
Planification de la région	2 349	2 130	1 974	156	1 852	1 887
de la capitale nationale						
Gestion et aménagement	73 004	73 042	75 684	(2 642)	67 580	70 260
des biens immobiliers						
Services généraux	27 092	26 087	23 972	2 115	24 659	23 909
Coût d'exploitation avant	120 801	119 467	124 330	(4 863)	111 885	116 417
crédits parlementaires	(90 967)	(90 553)	(90 901)	(348)	(84 017)	(83 837)
Credits parlementaires						
Perte nette	(24 473)	(23 375)	(22 497)	878	(17 484)	(15 901)
	66 494	67 178	68 404	1 226	66 533	67 936
	180					
	1 403					
	1 583					



DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

En 2004-2005, la CCN a consacré 35,4 millions de dollars à l'acquisition et à l'amélioration des immobilisations (64,0 millions en 2003-2004, dont 34,1 millions pour l'acquisition de terrains industriels). Parmi les projets importants, signaux le réaménagement des plaines LeBreton (24,7 millions; 25,8 millions en 2003-2004) et la remise en état des résidences officielles (0,6 million; 5,4 millions au cours de l'exercice précédent).

L'initiative concernant les plaines LeBreton se poursuivra au cours des deux prochains exercices. À ce titre, on prévoit des dépenses en immobilisations de 21,1 millions en 2005-2006, somme qui inclut le solde non dépensé à la fin de 2004-2005 (15,9 millions), et de 4,4 millions en 2006-2007, soit un coût total de 99,0 millions approuvé pour le projet.

Une somme de 7,4 millions de dollars a été virée du Fonds d'acquisition et d'aliénation pour aider à financer l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations en 2004-2005. Elle se compare au virement de 14,0 millions effectué en 2003-2004, lorsque les crédits permanents d'immobilisations de la CCN (13,4 millions) ont été réduits à cause de remboursements effectués au titre d'un report de fonds et d'un emprunt relatifs aux immobilisations (9,0 millions).

ANALYSE BUDGÉTAIRE

Le tableau 2 à la page suivante compare les prévisions d'exploitation figurant dans le Plan d'entreprise de 2004-2005 à 2008-2009 avec les résultats réels de 2004-2005 et met en lumière les écarts. Une comparaison semblable est fournie pour 2003-2004, en fonction du Plan d'entreprise de 2003-2004 à 2007-2008. Enfin, le tableau présente les prévisions d'exploitation pour 2005-2006 selon le Plan d'entreprise de 2005-2006 à 2009-2010.

La CCN a dépassé de 4,5 millions de dollars son objectif concernant les produits, en raison de recettes supérieures aux prévisions budgétaires au titre des activités de location et des servitudes (soit les baux nouveaux et renouvelés) et en raison de revenus d'intérêt plus élevés du fait des retards dans les projets d'immobilisations, principalement le réaménagement des plaines LeBreton. Parmi les autres facteurs ayant contribué à l'écart favorable, mentionnons les revenus tirés de l'expansion de la distribution, à travers le pays, des produits de la fête du Canada (1,0 million) et les contributions de partenaires (1,3 million), dont les montants n'avaient pas été budgétisés au titre des autres produits et recouvrements. Cependant, ces résultats positifs ont été annulés en partie, parce que le gain net budgétisé au titre de l'aliénation d'immobilisations n'a pas été atteint à cause de la conclusion d'un moins grand nombre de ventes que prévu.

Les charges d'exploitation réelles ont dépassé les prévisions budgétaires de 4,9 millions de dollars parce que des dépenses initialement prévues en immobilisations ont été imputées à l'exploitation pour des programmes et des activités (4,9 millions). Dans le cadre du processus budgétaire relatif au Programme pluriannuel des immobilisations (PPI), toutes les dépenses du programme sont prévues au budget en immobilisations. En pratique, le traitement comptable est fonction de la nature des travaux entrepris et n'est déterminé qu'au moment de l'engagement des fonds. Parmi les autres augmentations, signaux des frais de personnel et des avantages sociaux d'un montant supérieur aux prévisions budgétaires (1,7 million), ainsi que des dépenses non prévues à l'appui des activités de marchandisage (0,8 million) et de programmes financés par des partenaires (1,3 million) pour l'animation et la promotion de la RC. Ces hausses ont été compensées en partie par le versement de sommes inférieures aux prévisions au titre des paiements tenant lieu d'impôt foncier (3,5 millions) dans le secteur de la gestion et de l'aménagement des biens immobiliers, résultant des paiements directs effectués par les locataires de propriétés de la CCN, de l'aliénation de propriétés excédentaires et des révisions d'évaluation effectuées au cours des dernières années.

Par ailleurs, des crédits parlementaires supplémentaires de 1,2 million de dollars ont été reçus pour financer l'augmentation des salaires et des avantages sociaux, déduction faite de la contribution de la CCN à la réduction de 1 milliard du budget fédéral (0,5 million) et de l'annulation du projet de revitalisation de la rue Sparks (0,2 million).

La CCN a poursuivi ses efforts visant à maintenir les revenus des commandités à un niveau élevé, à promouvoir l'augmentation des contributions provenant des partenaires et à susciter un plus grand soutien de ses activités par les bénévoles. Par conséquent, le montant des commandités en espèces est demeuré relativement stable pour l'ensemble des programmes de la CCN (1,2 million de dollars), malgré la conjoncture défavorable.

Dans leur ensemble, les crédits d'exploitation et les produits d'exploitation sont demeurés relativement stables au cours des dernières années (voir le diagramme 3). Ceci représente un défi pour la CCN, puisqu'elle vise à maintenir des produits et des services de grande qualité, alors qu'elle fait face à de constantes pressions inflationnistes. Les sources actuelles de produits d'exploitation n'offrent qu'un potentiel de croissance limité, du fait de la nature des activités ainsi que de l'incertitude et de la compétitivité du marché des commandités. La CCN continue ses interventions visant à améliorer l'efficacité de ses opérations et à concevoir de nouvelles sources de revenus.

On s'attend à ce qu'au cours des années à venir, les produits d'exploitation réels dépassent légèrement les prévisions, grâce à la production de recettes supplémentaires provenant de nouveaux baux, de nouvelles ententes et de la vente d'articles.

CHARGES D'EXPLOITATION

Comme l'état des résultats l'indique, et la note 10 des états financiers le montre plus en détail par poste principal, les charges d'exploitation totales de la CCN ont augmenté de 7 p. 100 en 2004-2005, pour se chiffrer à 124,3 millions de dollars, par rapport à 116,4 millions lors du précédent exercice. Des hausses ont été relevées au chapitre des frais touchant le personnel (1,3 million) en rapport avec la nouvelle convention collective, des contributions versées à la Ville de Gatineau pour la revitalisation des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve (1,6 million), et de l'amortissement et de la perte de valeur de biens immobiliers (4,9 millions).

Les biens et services, qui se chiffrent à 51,1 millions de dollars, continuent de représenter la charge la plus importante (50,5 millions en 2003-2004). Viennent ensuite les salaires et les avantages sociaux des employés, à 37,2 millions (35,9 millions en 2003-2004), l'amortissement et la perte de valeur de biens immobiliers, à 22,7 millions (17,8 millions en 2003-2004), les paiements tenant lieu d'impôt foncier, à 10,5 millions (11,0 millions en 2003-2004), et les contributions, à 2,8 millions (1,2 million en 2003-2004) (voir le diagramme 4).

Au cours des années à venir, la CCN subira des pressions accrues au chapitre des charges pour la location de ses locaux et pour le renouvellement imminent des contrats d'entretien des propriétés.

DIAGRAMME 4 —

VENTILATION DES CHARGES PAR POSTE PRINCIPAL en 2004-2005

(Données pour 2003-2004 entre parenthèses)

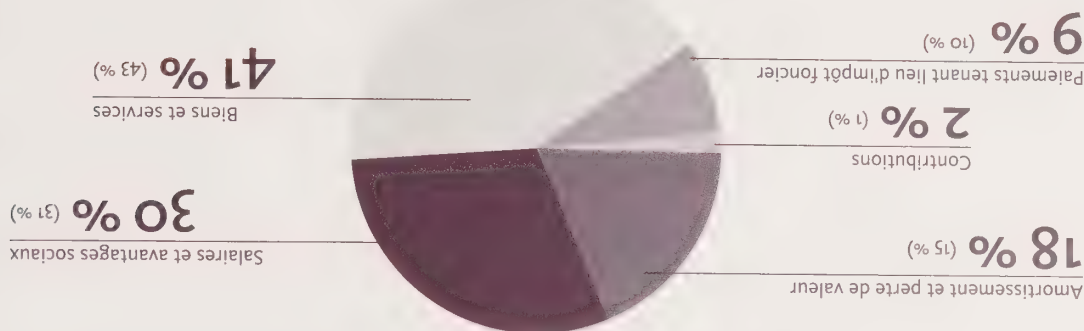


DIAGRAMME 3 — FINANCEMENT D'EXPLOITATION

TOTAL, de 2000-2001 à 2006-2007

(en millions de dollars)

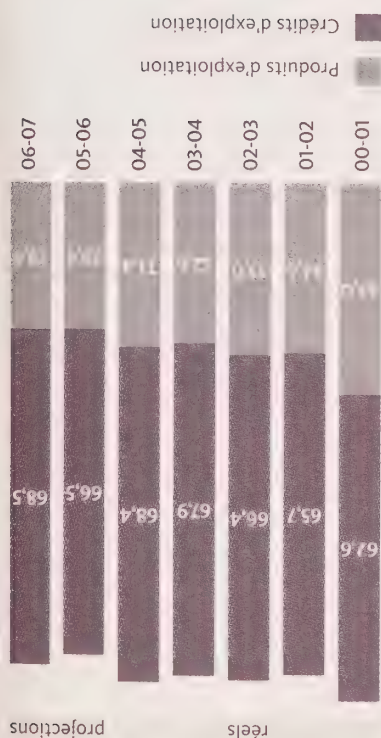


TABLEAU 1 — CRÉDITS PARLEMENTAIRES, de 2003-2004 à 2006-2007

(en milliers de dollars)				
RÉELS				
2003-2004	2004-2005	Écart	2005-2006	2006-2007
66 533	67 178	645	66 494	68 494
1 403	1 226	(177)	—	—
67 936	68 404	468	66 494	68 494
32 268	64 393	32 125	22 063	12 213
14 173	(31 130)	(45 303)	—	—
46 441	33 263	(13 178)	22 063	12 213
114 377	101 667	(12 710)	88 557	80 707
Total partiel				
Total des crédits				
Exploitation	66 533	67 178	66 494	68 494
Exploitation — supplémentaires	1 403	1 226	—	—
Total partiel	67 936	68 404	66 494	68 494
Immobilisations	32 268	64 393	22 063	12 213
Immobilisations — supplémentaires	14 173	(31 130)	—	—
Total partiel	46 441	33 263	22 063	12 213
Total des crédits	114 377	101 667	88 557	80 707

PROJECTIONS

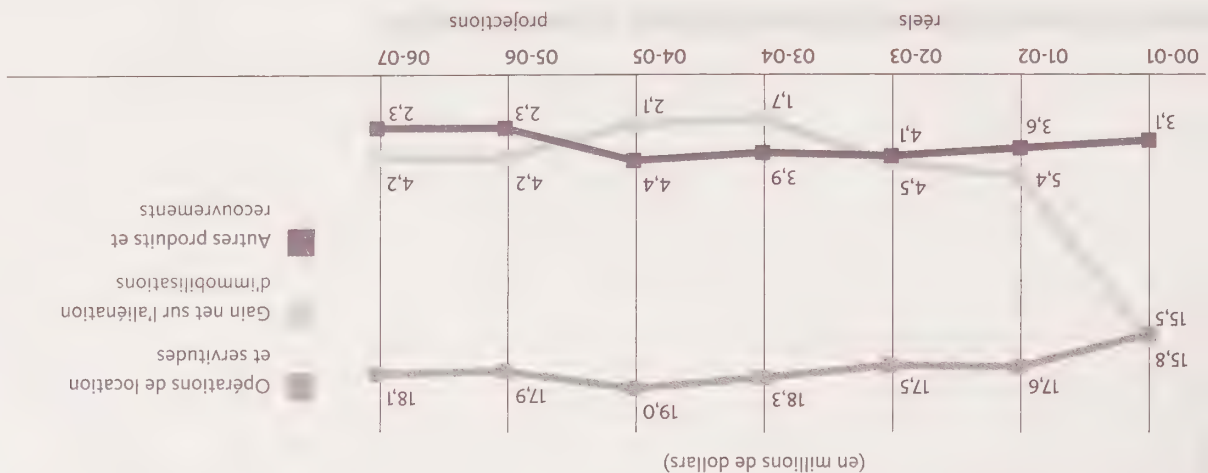
PRODUITS D'EXPLOITATION

Comme l'indique l'état des résultats, la CCN a généré 33,4 millions de dollars en produits d'exploitation en 2004-2005, par rapport à 32,6 millions en 2003-2004. La légère hausse s'explique essentiellement par l'inflation et une plus grande activité au chapitre de l'aliénation de propriétés, qui fait plus que compenser une diminution des revenus d'intérêt causée par une baisse des taux ainsi que le niveau d'investissement élevé dans les immobilisations.

Les opérations de location et les servitudes continuent de représenter la source de produits d'exploitation la plus importante, avec 57 p. 100 du total (56 p. 100 en 2003-2004). Elles sont suivies par les autres produits et recouvrements, avec 13 p. 100 (12 p. 100 au cours de l'exercice précédent) (voir le diagramme 2). On s'attend à ce que toutes les sources de produits d'exploitation demeurent relativement stables durant les années à venir (sauf le gain sur l'aliénation d'immobilisations).

DIAGRAMME 2 — PRINCIPALES SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION,

de 2000-2001 à 2006-2007



de la capitale et l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains, qui, en fin de compte, orienteront l'avenir du secteur central de la région. La CCN a l'intention de mettre la dernière main à sa stratégie de programmation publique et de concevoir, pour le Bal de Neige, un plan stratégique qui guidera l'évolution du festival au cours des dix prochaines années. De surcroît, prenant appui sur sa vision pour la programmation et les activités publiques du cœur de la capitale, elle investira dans une série de nouvelles initiatives d'animation pour raviver ce secteur de la RCC. La CCN entretiendra la « capitale verte » en continuant d'injecter des fonds dans le réseau de sentiers récréatifs, dans la patinoire du canal Rideau et dans le parc de la Gatineau, et elle invitera tous les Canadiens à venir découvrir la RCC.

Enfin, la CCN se lancera dans les prochaines étapes du projet de revitalisation des plaines LeBreton. Maintenant que le Musée canadien de la guerre attire des touristes dans le secteur et que les travaux d'aménagement résidentiel et commercial insuffleront bientôt une nouvelle vie dans un vieux quartier, la CCN étudiera les possibilités de restaurer la vocation publique des îles de la rivière des Outaouais.

Dans tous les domaines, le succès de la CCN dépendra de communications transparentes et constantes avec la population. À titre de priorité, la société d'État poursuivra ses efforts visant à améliorer le processus de consultation publique et à solidifier l'appui de la population.

RENDEMENT FINANCIER

CRÉDITS PARLEMENTAIRES

En 2004-2005, la CCN a reçu des crédits parlementaires totalisant 101,7 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 12,7 millions par rapport à l'exercice précédent qui totalisait 114,4 millions (voir le tableau 1 et le diagramme 1).

Durant l'exercice, les crédits prévus ont été réduits pour tenir compte de l'annulation du projet de revitalisation de la rue Sparks (0,2 million de dollars en crédits d'exploitation et 3,1 millions en crédits en immobilisations) et de la contribution de la CCN à la réduction de 1 milliard de dollars du budget fédéral (0,5 million en crédits d'exploitation). Par ailleurs, les crédits d'exploitation ont connu une hausse pour compenser les augmentations salariales découlant de la nouvelle convention collective.

La diminution des crédits en immobilisations par rapport à l'exercice précédent totalise 13,2 millions de dollars et résulte du financement spécial reçu en 2003-2004 pour l'acquisition de terrains industriels (31,1 millions), après déduction des remboursements effectués l'an dernier au titre d'un report de fonds et d'un emprunt relatifs aux immobilisations (9,0 millions) et d'un financement plus important du projet des plaines LeBreton en 2004-2005 (8,9 millions).

On prévoit qu'en 2005-2006, les crédits totaux diminueront pour atteindre 88,6 millions de dollars (80,7 millions en 2006-2007), essentiellement à cause des diminutions dans le financement spécial du projet des plaines LeBreton, qui tire à sa fin et passe à l'étape de mise en service.

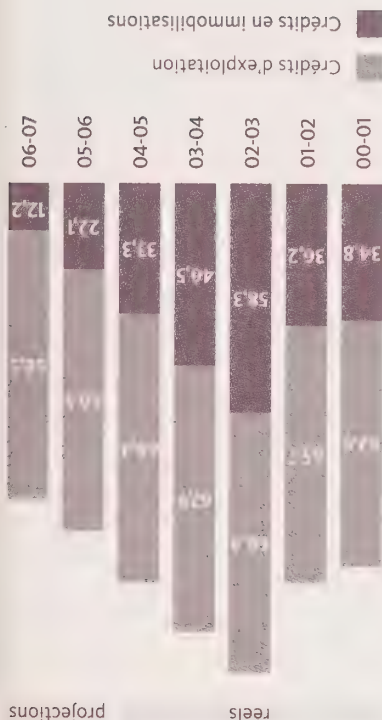


DIAGRAMME 1 —
CRÉDITS
PARLEMENTAIRES,
2000-2001 à 2006-2007
(en millions de dollars)

de l'aménagement des bureaux et par le recours à une entente antérieure de sous-location à bail. En l'absence d'un financement public pour compenser l'inflation et les augmentations périodiques de loyer, ces hausses doivent être éponnées à même les ressources existantes.

Entretien des terrains et des propriétés La CCN entretient un vaste portefeuille de terrains et de propriétés, ce qui exerce une forte pression sur les coûts. Commercialisée au milieu des années 1990, cette activité est maintenant surtout réalisée par le truchement de marchés pluriannuels d'entretien et de gestion immobilière. Par conséquent, la CCN ne reçoit plus de financement public supplémentaire pour compenser les augmentations associées au volet salarial de ces coûts. Les marchés ont une valeur globale d'environ 14,6 millions de dollars et, en général, ne comportent pas de clause d'indexation pour tenir compte de l'inflation. On prévoit une augmentation importante des coûts au cours des deux prochaines années, lors du renouvellement d'un grand nombre de ces marchés. Pour gérer ces pressions exercées sur les coûts, la CCN ajuste les normes d'entretien dans les secteurs où cette mesure aura une faible incidence (surtout à l'extérieur du cœur de la capitale), réduit les services non essentiels et élabore des stratégies pour améliorer le rendement du portefeuille locatif. En matière de prestation de services, on étudie diverses solutions afin d'encourager une concurrence accrue lors du prochain cycle d'appels d'offres.

Remise en état des biens Le financement public du programme régulier d'immobilisations de la CCN accuse un manque à gagner annuel d'environ 6 millions de dollars. Celui-ci continue d'être compensé par le produit de la vente de propriétés excédentaires. Cependant, le nombre de propriétés de ce genre est limité. La CCN devra trouver des solutions visant à régler le manque à gagner au titre du financement en immobilisations.

Environnement Les obligations en matière de nettoyage environnemental sont importantes (24,8 millions de dollars en 2004-2005, 41 millions en 2003-2004). Tandis que l'évaluation des travaux à réaliser sur les sites contaminés se poursuit, il faudra élaborer une planification à long terme des tâches à effectuer en fonction des priorités du programme, et on prévoit que les coûts augmenteront.

RESSOURCES HUMAINES

Comme la société d'État œuvre dans divers secteurs, elle a besoin d'un éventail de compétences spécialisées et de l'appui de ses employés pour réaliser son mandat avec succès. À ce titre, la CCN investit dans le perfectionnement de son effectif pour garantir qu'il possède les connaissances et les compétences requises. En 2004-2005, 32 heures par employé, ou 2 p. 100 des dépenses salariales, ont été consacrées en moyenne aux activités de formation. La CCN a, par ailleurs, pris des mesures pour assurer la continuité à ses échelons supérieurs, compte tenu de départs à la retraite imminents. En 1999, la CCN a élaboré un Programme de gestion de la relève. Depuis le lancement de cette initiative jusqu'à la fin de 2004-2005, sept participants ont obtenu des postes de la haute direction ou ont gravi des échelons de cette catégorie, tandis que d'autres ont poursuivi leur perfectionnement. La CCN croit qu'elle dispose des programmes qui garantiront la présence des ressources humaines qui seront nécessaires à sa réussite future.

2005-2006 ET AU-DELÀ

Pour ce qui est des orientations futures, la CCN continuera d'élaborer les plans et les stratégies qui sauront la guider avec confiance dans tous les aspects de ses activités. À la lumière des pressions actuelles en matière de financement, la CCN va passer en revue ses programmes et établir ses priorités de sorte qu'elle pourra remplir son mandat efficacement. De plus, elle devra chercher des moyens d'améliorer encore son efficacité et de maximiser le rendement du capital investi.

Au chapitre de la planification, grâce à la récente mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, cet espace vert sera entretenu pour le plus grand plaisir de tous les Canadiens, tandis que la conservation des éléments naturels sera intensifiée. Par ailleurs, on a poursuivi les travaux de rédaction définitive du Plan de secteur du cœur

CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

Financement durable La CCN doit constamment relever le défi de sauvegarder et de préserver son vaste ensemble d'immobilisations à un niveau convenable, tout en proposant des programmes riches de sens aux Canadiens. Pour y parvenir, il lui faut sans cesse s'efforcer d'être plus efficace dans toutes ses activités, en particulier dans le secteur de la gestion des biens, qui absorbe de nombreuses ressources. En même temps, elle doit repérer de nouvelles sources de financement permanent pour effectuer des travaux urgents d'entretien, de remise en état et de réparation liés à la santé et à la sécurité. Le rendement dans ce domaine est évalué en fonction des réalisations de la CCN dans tous les secteurs d'activité; cela comprend son aptitude à réaliser son mandat avec des ressources limitées.

La CCN doit planifier et gérer adéquatement ses ressources humaines et financières pour pouvoir relever les défis et réaliser efficacement son mandat. La présente section traite des principaux problèmes de la CCN en matière de ressources et des mesures prises pour les régler.

MODÈLE DE FINANCEMENT

Pour financer ses besoins opérationnels, la CCN compte sur des crédits parlementaires et des recettes dans une proportion d'environ 2 pour 1. Les recettes proviennent surtout des activités d'octroi de servitudes et de location touchant son portefeuille immobilier ainsi que d'autres produits et recouvrements associés à l'utilisation publique de ses propriétés et de ses installations.

La remise en état et l'aménagement des biens immobiliers sont financés par des crédits en immobilisations et par le produit de l'aliénation de propriétés excédentaires. Ces sommes servent à acquérir des propriétés d'importance nationale et à compléter le financement public en vue d'un réinvestissement dans les immobilisations de la CCN.

ENJEUX DE FINANCEMENT

Pour la réalisation de son mandat, le plus important défi que la CCN doit relever consiste à surmonter les manques à gagner périodiques. Sans tenir compte de la fluctuation du gain découlant de la vente de biens excédentaires, on prévoit que les produits d'exploitation stagneront, avec des augmentations minimales résultant de revenus locaux légèrement supérieurs et d'une hausse des crédits parlementaires visant à compenser la croissance des salaires et des avantages sociaux. Même la légère augmentation des crédits a été annulée en partie par l'exercice de réduction des dépenses qui a été réalisé à l'échelle du gouvernement en vue d'une réaffectation des ressources à des priorités fédérales plus importantes. Cependant, au chapitre des dépenses, les coûts montent en flèche pour les locaux, les services publics et l'entretien des propriétés et de ses terrains. Voici quelques-unes des difficultés à surmonter :

Résidences officielles Afin qu'elle puisse s'acquitter de sa responsabilité quant aux travaux de réfection et d'entretien des six résidences officielles, la CCN reçoit périodiquement une enveloppe financière approuvée séparément. Ces résidences sont toutes des édifices du patrimoine et comptent parmi les fleurons les plus anciens de l'architecture canadienne. Après 2005-2006, il ne restera plus d'argent pour remettre ces résidences en état et les entretenir, et un important déficit annuel sera enregistré en fonctionnement. La CCN demande au gouvernement d'approuver des fonds permanents appropriés pour les dépenses en immobilisations et d'exploitation; ces fonds permettront d'effectuer une planification à long terme des immobilisations et la gestion de leur cycle de vie. Tant que ce financement ne sera pas obtenu, la CCN doit se concentrer sur le règlement des problèmes urgents de santé et de sécurité et sur l'exécution des travaux prioritaires.

Locaux Pour son siège social, la CCN est liée par un bail à long terme qui expirera en 2019 et qui est assorti d'augmentations du loyer de base tous les cinq ans, à quoi s'ajoute le fardeau de l'augmentation des coûts des services publics et d'entretien. Les plus récentes hausses, dont le financement était auparavant centralisé, ont fait grimper de quelque 880 000 dollars les dépenses annuelles consacrées aux locaux. La CCN a limité l'incidence de l'escalade du coût de ses locaux par l'optimisation

PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT

Voici un certain nombre d'indicateurs de rendement clés qui sont essentiels à la réalisation du mandat de la CCN et à la création de valeur pour les Canadiens :

Compréhension de la société canadienne Pour garantir que la capitale reflète l'évolution du Canada, la CCN doit constamment examiner et renouveler sa programmation. La recherche et l'étude du milieu opérationnel sont essentielles au repérage des tendances et des changements de l'opinion publique canadienne. Les recherches portent notamment sur des influences du milieu, comme la dépendance accrue du Canada envers l'immigration pour sa croissance démographique, le vieillissement de la population, les enjeux liés à la forme physique et à l'obésité, ainsi que les pressions exercées par la croissance urbaine rapide sur l'infrastructure et sur les transports urbains. Sur ses sites et lors de ses activités et manifestations publiques, la CCN évalue son rendement en suivant de près la participation et le degré de satisfaction. En outre, elle étudie ce que les Canadiens pensent de la capitale comme source de fierté et de sens à l'échelle nationale, ainsi que des programmes de la CCN comme moyens d'enrichir leur expérience de la capitale.

Intendance des immobilisations Afin de réaliser son mandat, la CCN doit trouver le juste milieu entre l'utilisation des terrains et des édifices et le besoin de préserver ces biens pour les générations futures. Il lui incombe aussi de tenir compte de l'élargissement de ses responsabilités environnementales. La CCN doit mettre en place des plans solides et flexibles à la fois pour s'attaquer aux nouvelles menaces à la santé publique. Le rendement est évalué à l'aide des taux de satisfaction des utilisateurs, des sondages de l'opinion publique, des normes de qualité de l'entretien et de l'évaluation périodique de la planification foncière à long terme.

Soutien du public Pour susciter l'appui de la population à la longue tâche d'édifier la capitale, la CCN doit voir à recueillir les commentaires des gens et à les intégrer dans ses processus de prise de décisions. Il lui faut aussi veiller à ce que les résultats et les avantages de ses travaux soient largement divulgués et compris. Un juste milieu doit être trouvé entre les perspectives nationales et les préoccupations locales. La transparence et un solide processus de consultation permettent une interaction claire et opportune avec le public. De surcroît, la transparence favorise les bonnes relations avec les autorités locales et les résidents. La connaissance et l'appréciation des réalisations et des efforts accomplis par la CCN pour la capitale au nom de tous les Canadiens sont nécessaires afin de garantir l'appui constant aux programmes et de faciliter leur mise en œuvre. Pour l'aider à atteindre cet objectif, la CCN organise, en présence de la Commission, une assemblée générale annuelle et une rencontre avec des groupes d'intérêts spéciaux. Parmi les indicateurs de rendement, mentionnons le nombre de consultations publiques organisées, les commentaires des gens sur le rôle et le processus de consultation de la CCN, et le degré de sensibilisation de la population à ses activités.

Partenariats solides Étant donné que la tâche de planifier et d'édifier la capitale comporte de multiples facettes, elle requiert une collaboration étroite avec d'autres organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux, les administrations municipales, des groupes communautaires, le secteur privé et des groupes d'intérêts spéciaux. De même, la CCN peut offrir aux Canadiens une valeur optimale grâce aux diverses manières dont ses partenaires collaborent avec elle, entre autres par les commandes, la transmission d'un savoir-faire, les initiatives conjointes mutuellement avantageuses et la contribution à un volet de la programmation. (Voir la liste des partenariats et des commanditaires à l'annexe II.) La CCN compte énormément sur ses partenariats pour la réalisation d'un certain nombre de ses activités. Afin de favoriser l'épanouissement de ces associations, elle crée ou soutient plusieurs mécanismes, dont le Comité tripartite de planification de la capitale nationale, des rencontres avec des partenaires fédéraux, le Forum de liaison en planification fédérale dans la région de la capitale nationale et les Amis du parc de la Gatineau. Dans ce domaine, le rendement est mesuré annuellement par le nombre et la valeur des contributions reçues des partenaires.

AVERTISSEMENT

Les commentaires et l'analyse de la direction en date du 31 mars 2005 devraient être lus conjointement avec les états financiers vérifiés et les notes connexes inclus dans le présent rapport annuel.

Les déclarations concernant l'avenir reposent sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Bien que la direction les juge raisonnables, ces déclarations sont, en soi, assujetties à des risques connus et inconnus et à des incertitudes. Les résultats réels de la CCN peuvent être sensiblement différents de ceux que de telles déclarations expriment ou suggèrent.

VUE D'ENSEMBLE DE 2004-2005

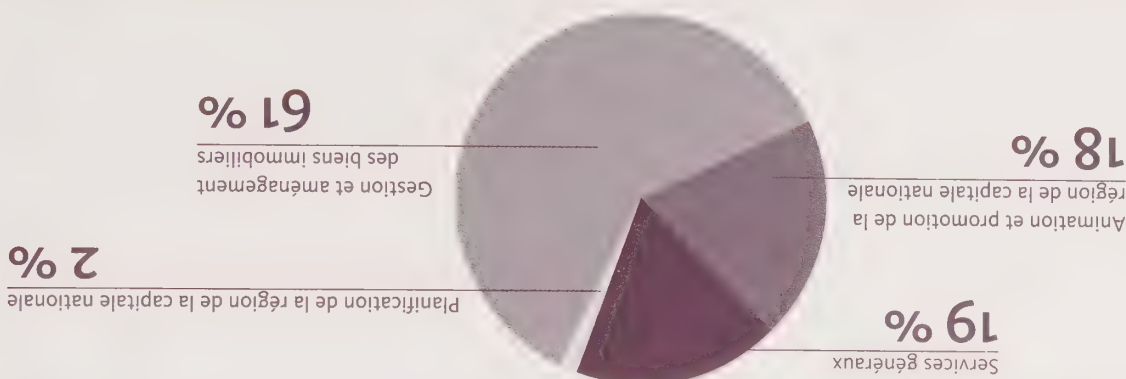
Pour la CCN, l'exercice 2004-2005 a été marqué par des résultats concrets. En général, les objectifs globaux et les cibles de rendement ont été atteints ou d'importants progrès ont été accomplis à ce chapitre. Des orientations claires ont été fixées dans le domaine de la régie et de la gestion tandis que la CCN continue de renforcer ses pratiques en créant un comité des nominations, responsable du renouvellement de la Commission, et en instaurant le poste de chef des opérations, chargé de mettre au point et de gérer les aspects opérationnels de ses activités. Les programmes et les activités de la CCN ont eu du succès et ont attiré de grandes foules. En outre, des éléments clés du cadre de planification sont, pour l'essentiel, terminés, y compris la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau* et le Plan de secteur du cœur de la capitale, dont l'approbation est prévue pour le début de 2005-2006. Par ailleurs, malgré les enjeux de financement, la CCN a entreteenu les résidences officielles, en achevant des projets urgents axés sur la santé et la sécurité et en réalisant d'autres travaux prioritaires. Elle est également parvenue à respecter des normes rigoureuses d'entretien et de remise en état pour les biens fédéraux dont la gestion lui a été confiée.

Le financement global a diminué au cours de 2004-2005 en raison surtout des crédits parlementaires reçus par la CCN en 2003-2004 pour l'acquisition de terrains industriels. Les charges d'exploitation ont continué de monter en flèche, et les manques à gagner ont été activement gérés par l'établissement de nouvelles priorités. La CCN a continué de tabler sur la vente de terrains pour l'aider à financer son programme d'immobilisations.

NOS ACTIVITÉS

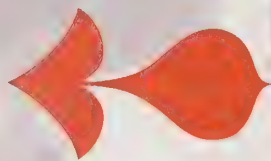
La CCN s'occupe de planifier et d'édifier, pour les Canadiens, une capitale qui soit belle, vivante et riche de symboles, ainsi que de réaliser des programmes à cet effet. Elle s'efforce de faire de la capitale une source de fierté et d'unité pour tout le pays. Pour réaliser son mandat, la CCN fixe des objectifs et définit des stratégies à l'égard de ses quatre secteurs, pour lesquels sont indiquées ci-dessous les proportions des dépenses de la CCN.

PROPORTION DES DÉPENSES DE LA CCN PAR SECTEUR pour 2004-2005



aller de l'avant

RAPPORT DE GESTION



L'année a été marquée par de réelles améliorations : la CCN a ajouté à son actif d'importantes réalisations au chapitre de l'édification à long terme d'une capitale pour les Canadiens. Des objectifs ont été atteints, des progrès ont été accomplis et des orientations fermes ont été établies pour l'avenir.



La CCN rend des comptes au Parlement — et, par conséquent, à la population canadienne — par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. La CCN comparait, sur demande, devant divers comités de la Chambre des communes et du Sénat. En 2004-2005, elle a témoigné devant le Comité sénatorial permanent des langues officielles au sujet de ses baux commerciaux, en particulier pour ce qui est de la prestation de services bilingues à des entreprises et à des édifices fédéraux. Par ailleurs, l'examen de la gouvernance réalisé par le Conseil du Trésor a recommandé des initiatives, notamment la nécessité pour les sociétés d'État d'élaborer de nouveaux mécanismes destinés à obtenir les commentaires de la population. La CCN possède déjà des mécanismes de ce genre, en particulier une assemblée générale annuelle à laquelle la population est conviée, des rencontres régulières de la Commission avec des groupes d'intérêts communautaires, des séances d'information pour les médias et des consultations publiques sur toutes les grandes initiatives. De surcroît, la CCN préside un comité tripartite dont les maires d'Ottawa et de Gatineau font partie et au sein duquel des enjeux et des initiatives d'intérêt commun sont abordés.

GÉRANCE DE L'ENVIRONNEMENT

En principe, la terre et l'eau de la capitale appartiennent aux générations actuelles et futures de Canadiens. La CCN ne les détient qu'en fiducie. Dans la gestion de ses terrains, la société d'État respecte les principes de durabilité de l'environnement. Elle administre et utilise ses biens consciencieusement, coordonne les activités d'une manière qui protège ou améliore la qualité des milieux naturels et construits, et protège les écosystèmes essentiels. En outre, elle saisit les possibilités de constituer des partenariats ainsi que celles de promouvoir et de démontrer des pratiques écologiques. La CCN respecte les lois pertinentes et a adopté ou élaboré des politiques, des stratégies et des processus appropriés.

Stratégie de gestion environnementale La CCN a, en 2001, élaboré une stratégie de gestion environnementale qui sert de cadre orientant la réalisation des programmes de gestion des biens naturels et construits. Dans la stratégie, elle a clairement exprimé sa vision de la gestion environnementale et ses principes de gestion durable, afin de se doter d'une philosophie d'intervention. La société d'État a également conçu un plan d'action pluriannuel qui intègre la vision, les principes et les stratégies dans un programme de travail pratique.

La CCN évalue activement l'incidence de ses activités sur l'environnement, effectue des évaluations environnementales de tous les projets et de toutes les transactions, et réalise l'évaluation environnementale stratégique de tous ses plans d'utilisation des terrains. À partir de juin 2006, la CCN sera assujettie à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*. Elle se penche sur ses nouvelles obligations en matière de présentation de rapports et examine ses processus à cet égard afin d'assurer le respect des exigences. Le Programme de gestion des sites contaminés a été instauré en 1999. Ces emplacements sont catégorisés selon le Système national de classification du Conseil canadien des ministres de l'environnement. Sur les terrains de la CCN, un processus d'évaluation environnementale par étapes sert à trier les sites contaminés selon le type de contaminant et les sources. Le Programme s'occupe aussi de la gestion des réservoirs de combustible qui se trouvent sur les terrains de la CCN, y compris sur les propriétés qu'elle loue. De surcroît, la société d'État œuvre à protéger les zones naturelles, les écosystèmes, les espèces végétales et animales et la qualité de l'eau de ses terrains par des enquêtes, des études, des activités de surveillance et des interventions.

Le Défi Transport national est un concours amical entre les régions du pays pour inciter les gens de la banlieue à trouver un moyen moins polluant de se rendre au travail. En 2004, la CCN a été reconnue comme le meilleur organisme participant de la région de la capitale du Canada (catégorie des organismes de 501 à 1 000 employés).

L'équité en matière d'emploi, les langues officielles et les valeurs de la CCN. Par ailleurs, le CHD met en œuvre les politiques gouvernementales. Ainsi, en 2004-2005, les cadres supérieurs ont supervisé l'instauration et l'élaboration de l'architecture des activités de programmes, initiative dirigée par le Conseil du Trésor et destinée à améliorer le cadre de surveillance du rendement et d'établissement de rapports sur ce sujet.

VALEURS ET ÉTHIQUE

Le poste d'ombudsman a été créé en 2003-2004 pour traiter les questions et les plaintes relatives à l'éthique. L'ombudsman a pour rôle d'établir, de planifier et de mettre en œuvre des stratégies et des programmes qui aideront la CCN à respecter les normes d'éthique les plus rigoureuses. Une initiative sur les valeurs a été lancée en 2001 à l'échelle de la société d'État. La CCN continue d'affecter des ressources pour la faire progresser et voir à ce que ses valeurs soient intégrées à ses activités quotidiennes.

RÉMUNÉRATION DES CADRES SUPÉRIEURS

Aux termes de la *Loi sur la capitale nationale*, la CCN verse au président un salaire fixe qui se situe dans l'échelle établie par le gouverneur en conseil pour les personnes nommées, comme l'a publié le Bureau du Conseil privé. Aucune rémunération spéciale n'est versée pour les fonctions du président qui sont relatives au conseil d'administration. L'échelle salariale actuelle du titulaire se situe entre 166 800 dollars et 196 300 dollars. De surcroît, le titulaire est admissible à une rémunération au rendement (entre 0 et 10 p. 100 du salaire de base) qui tient compte de la réalisation des principaux objectifs fixés par le Comité d'examen des traitements. Les autres membres du CHD bénéficient d'un régime de rémunération qui est constitué d'un salaire de base, d'une rémunération au rendement (entre 0 et 10 p. 100 du salaire de base) et d'avantages sociaux semblables à ceux qui sont accordés aux autres hauts fonctionnaires (y compris des prestations de maladie, l'assurance des soins dentaires, un régime d'assurance-vie et un régime de pension). Le président approuve la rémunération des cadres supérieurs.



COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION (de gauche à droite) : Deborah Tudin, Diane Dupuis, Suzanne Gustafsson, Richard Fularczuk, Micheline Dubé, Marcel Beaudry, Gilles Lalonde, Curry Wood, Michelle Comeau, Guy Laflamme. Absent de la photo : Anthony Maertens

Comité des nominations Comme suite aux directives du Conseil du Trésor, un nouveau processus de nomination fondé sur le mérite a été mis en place pour les hauts dirigeants des sociétés d'État. Ce nouveau comité permanent est chargé d'identifier des candidats aux postes de membres de la Commission et de président en vue de leur nomination ou du renouvellement de leur mandat. Son rôle consiste à examiner et à mettre à jour le profil des compétences de la Commission ainsi qu'à définir les critères de sélection des postes des compétences et de la sélection et des exigences relatives à la représentation régionale, puis recommande une liste restreinte d'au moins trois noms pour chaque poste vacant. En 2004-2005, le Comité des nominations de la CCN s'est réuni trois fois, afin de préciser son rôle et le plan de travail pour l'année à venir et afin de se pencher sur les candidatures aux postes de membres de la Commission et de recommander à celle-ci une liste des personnes retenues. Les recommandations sont ensuite transmises au ministre du Patrimoine canadien pour examen en vue de nominations par le gouverneur en conseil.

Comité d'examen des traitements Ce comité se réunit deux fois par an pour examiner l'exercice précédent et pour fixer d'autres objectifs selon le nouveau modèle fourni par le Patrimoine canadien. En outre, la rémunération et les avantages accordés aux personnes nommées par le gouverneur en conseil à des postes à temps plein, comme le président, sont étudiés et des recommandations sont transmises directement au Bureau du Conseil privé.

Comités consultatifs La CCN recrute des conseillers qui sont des experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada. Ces personnes fournissent des conseils techniques à la CCN sur des questions relatives à la RCOC. Quatre comités apportent une perspective nationale et une rigueur professionnelle :

- **Le Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation** Donne des conseils sur la programmation culturelle, le marketing, les commandes, les partenariats et, depuis l'élargissement du mandat en 2004-2005, les communications. – **Le Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier** Donne des conseils sur l'utilisation, l'aménagement et la gestion de propriétés et de terrains publics, y compris les résidences officielles, notamment en formulant des recommandations concernant le patrimoine, l'architecture, l'environnement, le développement durable, le design, les travaux publics et les statuts.
- **Le Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada** Donne des conseils sur la planification du cycle de vie, sur la gestion des biens et sur la collection de dons à l'État.
- **Le Fonds Canadiana** Sollicite des dons en espèces et des dons d'œuvres d'art patrimonial et de meubles qui sont destinés à embellir les pièces d'apparat des résidences officielles, compte tenu de leurs fonctions publiques.

FONCTIONNEMENT

de son organisme.

La CCN se divise en neuf directions, qui sont chacune chapeautées par un cadre supérieur chargé de s'assurer de la mise en œuvre intégrale des politiques et des valeurs institutionnelles et de la bonne gestion des opérations. Pour améliorer la régie, la CCN⁴, en 2004-2005, crée un nouveau poste de cadre supérieur, celui de vice-président administratif et chef des opérations. Le titulaire fixe les objectifs opérationnels et de gestion et encadre les activités quotidiennes. Les directions réalisent les travaux précisés dans un protocole d'entente d'un an, qui est conclu avec le président et le chef des opérations en fonction d'objectifs convenus et des indicateurs de rendement exposés dans le plan d'entreprise. L'état d'avancement de la réalisation des objectifs fait l'objet d'un rapport trois fois par année, afin d'assurer l'atteinte des buts ou la mise en œuvre de mesures correctives. Les cadres supérieurs et le président se réunissent chaque semaine dans le contexte du Comité de la haute direction (CHD), pour examiner de nouveaux projets et les travaux en cours et pour traduire les décisions stratégiques de la Commission en mesures sur le plan opérationnel. Le CHD organise une retraite stratégique annuelle au cours de laquelle les orientations à long terme, les priorités et les principaux enjeux stratégiques sont discutés et les fondations du plan d'entreprise sont jetées. Il tient aussi une retraite des Ressources humaines, où l'on aborde des questions comme la planification de la relève,

Marcel Beaudry, président de la CCN depuis 1992, a reçu une récompense prestigieuse l'an dernier. Remis chaque année par le Commissariat aux langues officielles, le Prix Léon du Leadership est remis au dirigeant d'une institution fédérale qui s'est démarqué par son leadership exceptionnel au chapitre de la promotion de la dualité linguistique et de la mise en œuvre du programme des langues officielles au sein

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Pour l'exercice de leurs fonctions, les membres de la Commission reçoivent des honoraires annuels et des indemnités annuelles pour les réunions des comités qui sont établis par le gouverneur en conseil aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur recommandation du ministre du Patrimoine canadien.

La personne assumant la vice-présidence reçoit des honoraires annuels de 7 500 dollars et, en contrepartie de sa présence aux réunions des comités, une indemnité journalière de 375 dollars. Les présidents et tous les autres membres reçoivent des honoraires annuels de 4 000 dollars et une indemnité journalière de 375 dollars pour leur présence aux réunions des comités. Le président du Comité de vérification et d'évaluation se voit verser des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 dollars. Les indemnités journalières sont payées pour le temps consacré aux affaires de la CCN conformément aux politiques institutionnelles. Lorsqu'ils accomplissent des fonctions au nom de la CCN, les membres de la Commission obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de voyage, d'hébergement et de repas. Ces dépenses varient d'un membre à l'autre, selon les responsabilités des comités auxquels ils siègent et la distance parcourue pour participer à toutes les réunions de la Commission.

RÉMUNÉRATION MÉRITÉE DU 1^{er} AVRIL 2004 AU 31 MARS 2005¹

Membres de la Commission	Honoraires ²	Indemnités journalières ^{3,4}	Déplacements ³	Rémunération totale	Participation aux réunions de la Commission	Participation aux réunions des comités ³						
	\$	\$	\$	\$	(12 jours)	CD (4,5 jours)	CVE (2,5 jours)	CET (1 jour)	CN (1,5 jours)	CCUDI (11,5 jours)	CCCMP (4 jours)	CCROC (2 jours)
Jacques Carrière	8 000	2 063	—	10 063	10,5	—	2,5	1	—	—	—	—
Heather Chiasson	11 039	3 000	—	14 039	10,5	4	—	—	1,5	—	—	—
Claudia Chowanice	7 539	2 250	—	9 789	11,5	—	2,5	—	1,5	—	—	—
Eric Denhoff	7 539	2 813	1 500	11 852	7,5	—	—	—	1,5	—	3	—
Roland des Grosseillers	8 745	938	—	9 683	11	—	—	0,5	—	—	0	—
Harry Doyle	4 000	2 250	1 500	7 750	12	—	—	—	—	—	4	—
Ruth Carol Feldman	12 000	3 938	1 500	17 438	12	4,5	2,5	1	—	—	—	—
Anne Fry	4 000	1 125	1 125	6 250	12	—	—	—	—	—	—	1
Robert Gaubord	7 539	2 250	—	9 789	10	—	2,5	—	1,5	—	—	—
Michael Kusner	4 000	4 875	1 563	10 438	12	—	—	—	—	11,5	—	—
Marcel Legault	4 345	3 750	1 250	9 345	9,5	—	—	—	—	9,5	—	—
François Pichard	8 000	3 000	—	11 000	11,5	3	2,5	—	—	—	—	—
Irving Schwartz	14 000	4 500	1 500	20 000	10,5	4,5	2,5	1	—	—	—	—
Ruth Spence	4 000	2 063	1 875	7 938	9,5	—	—	—	—	—	—	2
Total	104 746	38 815	11 813	155 374								

¹ Taux conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur le 1^{er} octobre 2000.
² La rémunération pour les déplacements repose sur l'emplacement géographique des membres de la Commission. Elle ne couvre pas les frais de déplacement, qui sont remboursés en fonction de dépenses raisonnables.
³ CD : Comité directeur; CVE : Comité de vérification et d'évaluation; CET : Comité d'examen des traitements; CN : Comité des nominations; CCUDI : Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier; CCCMP : Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation; CCROC : Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada
⁴ L'indemnité journalière s'applique aussi au perfectionnement professionnel qui se rapporte à la Commission.

les principes. En 2004-2005, l'avocat général a fait le point sur la question des conflits d'intérêts lors d'un exposé à la Commission. Par ailleurs, la CCN a instauré un processus systématique selon lequel les membres de la Commission et des comités du conseil d'administration doivent déclarer tout conflit d'intérêts potentiel au début de chaque réunion. Le cas échéant, le fait est consigné dans le compte rendu de la rencontre, et les membres visés se retirent des discussions en cause.

Évaluation du rendement La Commission s'autoévalue annuellement pour déterminer son efficacité et celle de ses comités. Après cet exercice, elle rédige, de concert avec la direction, un plan d'action visant à s'attaquer aux points faibles et elle surveille l'état d'avancement des améliorations. En 2004-2005, étant donné les nombreuses initiatives déjà en cours en matière de régie, aucune exigence n'a été établie au chapitre du suivi. Les critères des évaluations futures seront étudiés à la lumière des lignes directrices qui seront peut-être publiées par suite de l'examen de la gouvernance effectué récemment par le Conseil du Trésor.

Relations avec la direction Les réunions trimestrielles de la Commission commencent par un exposé des enjeux et des projets en cours, qui est suivi par une discussion. La Commission participe pleinement à la planification stratégique de la CCN. L'analyse de l'environnement et les résultats de la retraite stratégique annuelle sont abordés avec la Commission. La sagesse collective de ses membres est, par ailleurs, reflétée dans les révisions annuelles d'un plan d'entreprise quinquennal. En outre, la Commission examine, trois fois par année, le rendement de la société d'État, qui est présentée sous forme de rapports d'examen périodiques rendant compte des réalisations relativement aux objectifs et aux indicateurs de rendement décrits dans le plan d'entreprise et indiquant les écarts.

Surveillance Le Bureau du vérificateur général du Canada se penche périodiquement sur le rendement de la CCN. Tous les cinq ans, la vérificatrice générale effectue un examen spécial (la dernière fois en 2002) pour repérer les risques et les lacunes des mécanismes de contrôle et de surveillance de l'organisme. Lors du dernier examen, elle a suggéré de légères améliorations dans les domaines de la régie, de la planification fonctionnelle, des communications, des relations extérieures, de la gestion de projets et de l'approvisionnement. La CCN a réagi par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de la gestion.

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Plusieurs comités soutiennent la Commission, comme la *Loi sur la capitale nationale* l'autorise. **Comité directeur** La Commission délègue au Comité directeur certains pouvoirs et fonctions, y compris l'approbation et la recommandation d'importantes transactions relatives à l'utilisation du sol, à l'aménagement, à la location et à l'approvisionnement. En outre, le Comité directeur approuve la liste des membres de tous les comités consultatifs et de direction, sauf la sienne propre.

Comité de vérification et d'évaluation (CVE) Ce comité examine les rapports internes de vérification et d'évaluation ainsi que la vérification annuelle des états financiers et les examens spéciaux réalisés par la vérificatrice générale. Il supervise directement les travaux du service de vérification interne de la CCN. Il améliore la régie de la société d'État en encadrant la présentation de rapports d'information financière et en surveillant le système de contrôle interne. Il voit à la mise en place des processus et des contrôles nécessaires à la réalisation des objectifs de la CCN et au respect des normes d'intégrité et de comportement les plus rigoureuses. En 2004-2005, le CVE a adopté diverses initiatives de régie, notamment un exposé sur le profil de risque des sociétés, le Plan de vérification et d'évaluation, les rapports hiérarchiques du chef administratif de la vérification, qui donnent aussi un aperçu des responsabilités du CVE en matière de supervision; la Politique sur la vérification et l'évaluation, qui comporte un processus d'examen des cas de fraude, de vol et de problèmes connexes en matière d'intégrité. Le Comité a également accepté des rapports sur l'état d'avancement de la mise en œuvre du plan d'action de la gestion qui est consigné à l'examen spécial de 2002 et de celui qui porte sur la gestion des ententes et qui découle de la vérification, par la vérificatrice générale, du programme de commandes du gouvernement.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (de gauche à droite) : Michael Kusner, Eric A. Denhoff, Robert D. Guibord, Ruth Carol Feldman, Marcel Legault, Anne Elizabeth Fry, Harry T. Doyle, Ruth A. Spence, Jacques Carrière, Marcel Beaudry, Roland des Grosseilliers, Heather Chiasson, François Richard, Irving Schwartz, Claudia Chowaniec



L'examen de la vision pour la programmation publique du secteur du cœur de la capitale; et l'examen du programme pluriannuel élaboré pour les résidences officielles, à l'égard duquel on attend maintenant l'approbation de fonds fédéraux.

Renouvellement Le recrutement des membres du conseil d'administration est orienté par une définition prospective des compétences et de l'expertise nécessaires à la régie efficace de la société d'Etat. Le président du conseil et des administrateurs qualifiés sont choisis conformément au processus de nomination du gouvernement, qui est axé sur le mérite et vise la transparence et le professionnalisme. En 2004-2005, la CCN a mis à jour son profil des compétences de la Commission actuelle, afin de confirmer que celle-ci possède les habiletés et l'expérience requises pour l'orientation de la société d'Etat et afin de servir de référence pour la dotation des postes vacants, le cas échéant. Le nouveau Comité des nominations jouera un rôle crucial dans le renouvellement, en temps opportun, du conseil d'administration par l'inclusion de personnes compétentes.

Orientation La CCN accueille les nouveaux membres de la Commission avec un exposé sur la responsabilisation, la structure des rapports hiérarchiques et les règlements. Ces administrateurs visitent les installations, discutent des processus et des produits, et passent en revue les questions d'actualité avec la haute direction. En outre, ils reçoivent un exemplaire de lignes directrices et de documents fédéraux sur la régie des sociétés (par exemple, le *Guide d'introduction aux rôles et responsabilités des administrateurs de sociétés d'Etat* et le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat*). Enfin, l'avocat général de la CCN présente aux nouveaux membres de la Commission une séance d'information qui se concentre sur les rôles et les responsabilités, l'éthique et les conflits d'intérêts.

Indépendance Les membres de la Commission doivent agir avec honnêteté, diligence et prudence et en toute bonne foi, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ils sont renseignés sur les dispositions d'un règlement administratif visant à prévenir les conflits d'intérêts et agissent en conséquence. La CCN exige que chaque nouveau membre lise le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat* et indique qu'il en comprend

LÉGITIMITÉ, TRANSPARENCE ET RESPONSABILISATION

La saine gestion publique est essentielle à la création et au maintien de la confiance entre une société et ses parties prenantes. En 2004, le gouvernement a lancé un examen de la gouvernance des sociétés d'État à titre de volet d'une série d'initiatives visant à renforcer la transparence, la responsabilité et la gestion dans le secteur public fédéral. En février 2005, le Conseil du Trésor du Canada a déposé, à la Chambre des communes, un rapport intitulé *Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'État du Canada*. Le document précise 31 mesures destinées à améliorer la transparence et la responsabilité de ces organismes.

La CCN se trouve à l'avant-garde pour ce qui est de la gouvernance des sociétés d'État. Elle a déjà adopté pratiquement toutes les recommandations du Conseil du Trésor, sauf celles nécessitant une modification législative ou une orientation supplémentaire du gouvernement. Surtout depuis son propre examen réalisé en 2000, la CCN a travaillé d'arrache-pied pour s'assurer d'appliquer les normes de gouvernance les plus rigoureuses à ses pratiques de gestion.

La société d'État a de bonnes réalisations à son actif et elle continuera de s'améliorer dans les années à venir. En particulier, elle examinera régulièrement ses pratiques pour que celles-ci restent conformes à ses responsabilités clairement définies et elle apportera des changements au besoin. Par exemple, elle élaborera les critères et les processus de sélection qui seront nécessaires à la séparation des postes de premier dirigeant et de président du conseil d'administration et elle adaptera son site Web afin qu'il serve à demander des candidatures aux postes de membres de la Commission (conseil d'administration), comme le recommande le récent examen de la gouvernance.

CONSEIL D'ADMINISTRATION ET COMITÉS

La CCN est dirigée par une commission qui est chargée de s'assurer que les ressources institutionnelles sont protégées et utilisées avec efficacité et efficience. La Commission encadre la société d'État, lui donne une orientation stratégique et s'efforce de favoriser de bonnes relations avec d'autres gouvernements, les administrations municipales et le public, tout en surveillant et en évaluant le rendement et en présentant des rapports sur ce sujet. En outre, elle supervise les comités de direction et tient compte de leurs conseils. Chaque année, la Commission présente un résumé du Plan d'entrepris, qui comprend les budgets de fonctionnement et d'immobilisations, et un rapport annuel au Parlement, afin de respecter les exigences en matière d'obligation de rendre des comptes au public. (Voir la liste des comités et de leurs membres à l'annexe I.)

Rôle du président et premier dirigeant Aux termes de la Loi sur la capitale nationale, le gouverneur en conseil nomme le président de la CCN, qui est à la tête de la Commission et agit aussi comme premier dirigeant de la société d'État. M. Marcel Beaudry occupe ces deux postes depuis 1992. La fin de son mandat actuel est prévue pour septembre 2006. Les règlements de la société d'État et les résolutions administratives connexes définissent les responsabilités en matière de gestion et les pouvoirs du président.

Réalisations du conseil d'administration en 2004-2005 Au cours du dernier exercice, la Commission a fait preuve de dynamisme pour améliorer les processus de régie. En particulier, elle a défini les critères pour la création d'un comité des nominations (voir la rubrique « Comité du conseil d'administration » ci-dessous). Elle a mis en œuvre un nouveau processus systématique de déclaration des conflits d'intérêt. Elle a étudié les pratiques de gouvernance en général à la lumière du rapport du Conseil du Trésor sur ce sujet. Une fois de plus, elle s'est autoévaluée — exercice maintenant annuel — et a examiné son profil des compétences. Parmi les autres réalisations, signalons l'examen de la nouvelle architecture des activités de programmes; l'orientation et l'approbation de la réponse de la CCN à l'Examen des dépenses lancé par le gouvernement; l'approbation des transactions immobilières; la supervision du réaménagement des plaines LeBreton, en particulier par l'orientation de la vente des terrains destinés à être aménagés durant la première étape du projet; l'approbation de la stratégie de marque de la CCN;

M. Beaudry a reçu le Mérite
du Barreau de Hull en signe
de reconnaissance pour son
apport sur les plans professionnel,
politique et de la bienfaisance
dans la région pendant de
nombreuses années.

déterminer le parcours

RÉGIE



Le leadership est essentiel au succès. La CCN s'est affairée à définir les éléments de la saine gestion publique et à mettre en place les gens, les structures et les méthodes qui sauront bien l'orienter. Au chapitre de la gouvernance des sociétés d'Etat, la CCN se trouve à l'avant-garde.

CONTEXTE GÉNÉRAL

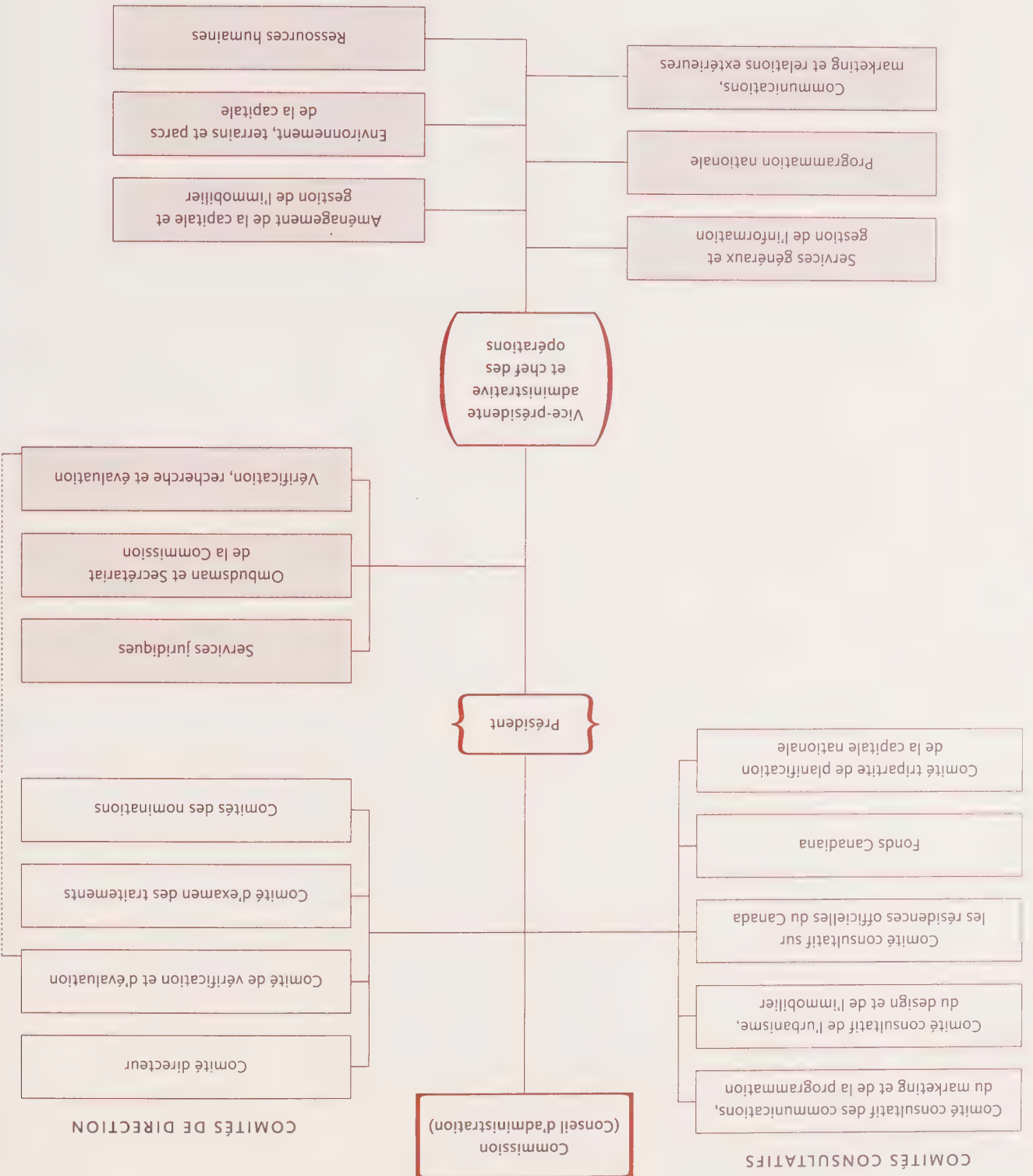
La CCN s'adapte à son milieu. Chaque année, elle examine et ajuste des plans, des programmes et des méthodes en réaction à l'évolution politique, sociale et économique de la région, du Canada et de la planète dans son ensemble.

Tendances générales L'économie mondiale a poursuivi sa croissance, malgré le coût élevé de l'énergie et d'autres facteurs, comme la guerre en Irak, l'accroissement des exigences en matière de sécurité et l'expansion de nouvelles maladies contagieuses. Venant s'ajouter à la force du dollar canadien, ces facteurs ont une incidence négative sur le tourisme et les secteurs manufacturiers au Canada. Avec une population de 31,6 millions d'habitants, le pays continue de croître, et sa croissance démographique dépend de plus en plus de l'immigration. Les villes, où la plupart des Canadiens vivent, grandissent toujours rapidement et doivent relever le défi de trouver les ressources financières nécessaires au développement de l'infrastructure et des services pour tenir compte de la croissance. Par ailleurs, les enjeux liés au vieillissement de la population, à la forme physique, à l'obésité et à une diminution du nombre de professionnels de la santé exercent des pressions sur le système de soins de santé.

Gouvernement fédéral Le gouvernement du Canada s'est engagé à faire preuve de responsabilité financière et de transparence ainsi qu'à rendre des comptes. Il a terminé un examen des dépenses à l'échelle de son administration et réalisé un examen de la gouvernance des sociétés d'État, en vue de resserrer la surveillance et d'étudier les cadres de responsabilité. La sécurité, le développement local et la promotion de la culture et des valeurs canadiennes comptent parmi les nouvelles priorités fédérales. De surcroît, le gouvernement a confirmé son engagement envers la durabilité de l'environnement par son soutien au Protocole de Kyoto et la mise en œuvre de la nouvelle Loi sur les espèces en péril et des modifications à la Loi canadienne sur l'évaluation environnementale.

Région de la capitale du Canada Les processus de planification de la RCC continuent d'être examinés par divers intervenants en Ontario et au Québec, dans le contexte de l'élaboration de leur vision de la capitale. Pendant des années, les marchés immobiliers d'Ottawa et de Gatineau ont atteint des records stimulés par la faiblesse des taux d'intérêt, ce qui a entraîné la hausse du taux d'occupation au chapitre de la location résidentielle. La croissance urbaine rapide a exercé une pression sur le réseau de transport régional. Les municipalités doivent trouver du financement supplémentaire pour des initiatives liées à l'infrastructure et au transport en commun. Les intervenants lancent diverses études pour examiner les enjeux du transport urbain. En outre, le gouvernement fédéral, qui possède 35 p. 100 de tous les locaux à bureaux de la RCC, envisage d'en vendre et de les louer du secteur privé ainsi que de réinstaller ailleurs au pays des activités qu'il exerce dans la région.

ORGANIGRAMME DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE



PRODUITS ET ACTIVITÉS DE LA CCN

SECTEUR I : ANIMATION ET PROMOTION

DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

La CCN suscite la fierté et favorise l'unité en présentant aux visiteurs la capitale comme un lieu où ils peuvent faire connaissance avec le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada. Entre autres produits, le secteur propose des manifestations et des programmes publics (notamment la fête du Canada et le Bal de Neige), des programmes d'interprétation et des programmes destinés aux jeunes, tout en réalisant des campagnes nationales de marketing et de communication pour transmettre aux Canadiens des quatre coins du pays le message véhiculé par la capitale.

SECTEUR II : PLANIFICATION DE LA RÉGION

DE LA CAPITALE NATIONALE

La CCN oriente l'aménagement matériel et l'utilisation des terrains fédéraux, et planifie une mise en valeur qui convient au rôle et à l'importance de la RCC. Le secteur produit notamment des plans à long terme qui sont dotés d'une vision et qui orientent les politiques relatives à la propriété, à l'usage et à l'aménagement des terrains fédéraux. En outre, il élabore des plans de secteur et d'emplacement ainsi que des concepts et des lignes directrices d'aménagement de certains secteurs de la capitale. Enfin, il approuve l'utilisation de tous les terrains fédéraux de la région et les projets de design connexes.

SECTEUR III : GESTION ET AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

Au nom des générations actuelles et futures de Canadiens, la CCN gère et protège des biens matériels d'importance nationale, comme le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les résidences officielles, les terrains de la colline du Parlement et un vaste portefeuille de terrains et de parcs urbains. Le secteur est chargé de produire des recettes grâce à ces biens (par des baux, des aliénations et des initiatives d'aménagement), pour qu'elles s'ajoutent aux crédits parlementaires et appuient les travaux de la CCN.

SECTEUR IV : SERVICES GÉNÉRAUX

La CCN favorise l'utilisation efficace et productive des ressources par la prestation centralisée de services. Ce secteur s'occupe notamment de planification d'entreprise et financière et publie des rapports connexes. Il propose des services liés à la technologie de l'information, aux finances et à l'approvisionnement. Enfin, il réalise des vérifications internes, gère les ressources humaines et accomplit des activités de recherche, d'administration et de communication.

STRUCTURE DE LA CCN

L'organigramme de la page suivante illustre les rapports entre la Commission (le conseil d'administration), ses comités (les comités de direction et les comités consultatifs), les cadres supérieurs et les divers secteurs. La société d'État compte environ 450 employés qui dirigent la planification, l'édification, la promotion et l'utilisation significative de la RCC.

Lors de son établissement, la CCN a été dotée d'une vision, celle de susciter la fierté et l'unité par le truchement de la RCC. Depuis 1959, la Commission a créé de vastes étendues de parcs et d'espaces verts. Elle a construit des ponts, des routes, des promenades et des sentiers. Elle a érigé des monuments et aménagé un parcours d'honneur. Elle est à l'origine de nouveaux espaces publics dont elle s'est servie pour faire connaître le Canada aux Canadiens et aux visiteurs. Elle a soutenu la vie culturelle du Canada par la conception et l'organisation de manifestations publiques nationales.

Les travaux se poursuivent. En 1999, la CCN a publié le *Plan de la capitale du Canada*, ainsi qu'un plan de mise en œuvre intitulé *Agenda 21 pour la capitale*, dans le but d'orienter l'aménagement des terrains fédéraux de la région au cours des 50 années suivantes. Ces plans fixent un cadre qui permettra à la CCN de continuer à édifier la capitale pour les générations futures de Canadiens. Alors que les plans antérieurs, comme le plan Gréber de 1950, proposaient de vastes réseaux régionaux (des promenades et des sentiers), le *Plan de la capitale du Canada* porte son attention sur le centre-ville. En particulier, il vise :

- à créer, autour du centre-ville, des quartiers dynamiques dotés d'un meilleur accès public aux berges de la rivière des Outaouais;
- à garantir la représentation, dans la capitale, de la population diversifiée du Canada;
- à résoudre, avec les municipalités, les enjeux d'une croissance rapide; et
- à relever les défis du XXI^e siècle, comme celui du développement durable.

LOI

La CCN doit son existence à une loi du Parlement du Canada — la *Loi sur la capitale nationale* (éditée en 1958 et modifiée en 1988). Ce texte l'a établie à titre de société d'État et l'a chargée :

- d'établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et de concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;

d'organiser, de promouvoir ou de promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste aussi à coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada portant sur l'organisation, la commande ou la promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la RCC, et à approuver la conception des bâtiments ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux dans la RCC.

STATUT DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT

À titre de société d'État, la CCN est assujettie au cadre redditionnel prévu à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Du fait de ces dispositions, la CCN doit rendre des comptes au Parlement, mais elle dispose aussi de l'autonomie qu'il lui faut pour orienter l'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la capitale; de la suppléer pour harmoniser ses plans avec ceux des administrations municipales de la région et des gouvernements fédéral et provinciaux; du pouvoir de conclure des ententes de partenariat productives pour atteindre ses objectifs. À l'instar de la plupart des sociétés d'État, la CCN est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, mais elle est le seul organisme de son genre à l'être au Règlement sur les marchés de l'État.

Aujourd'hui, la CCN est le plus grand propriétaire foncier de la RCC. Elle possède plus de 470 kilomètres carrés de terrains, soit 10 p. 100 de la région, dans l'Outaouais ontarien et québécois. Cela comprend 40 kilomètres de promenades panoramiques, 170 kilomètres de sentiers récréatifs, 36 000 hectares pour le parc de la Gatineau, 20 000 hectares pour la Ceinture de verdure, 2 100 hectares de terrains urbains et espaces verts, mais aussi 72 édifices du patrimoine.

En 1959, la CCN s'est lancée dans une aventure, celle de la planification et de l'édification d'une capitale pour les générations futures de Canadiens. Au fil d'années d'efforts persistants et ciblés, elle a atteint la plupart de ses objectifs. Des plans sont maintenant en place qui repoussent la ligne d'horizon d'une autre cinquantaine d'années, tandis que l'aventure se poursuit.

en route

À PROPOS DE LA CCN



PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS ET D'EXPLOITATION SUR CINQ ANS

pour les exercices se terminant le 31 mars

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(En milliers de dollars)

	2005	2004	2003	2002	2001
Financement d'exploitation					
Crédits parlementaires liés	68 404	67 936	66 374	65 653	62 555
Produits d'exploitation	33 429	32 580	35 044	34 607	43 024
	101 833	100 516	101 418	100 260	105 579

Financement des immobilisations					
Crédits parlementaires liés	33 263	46 441	58 295	36 234	34 750
Virement du Fonds d'acquisition et d'aliénation	7 366	13 964	5 666	992	6 386
au programme d'immobilisations	40 629	60 405	63 961	37 226	41 136
Charges d'exploitation	124 330	116 417	114 016	105 184	97 897

Immobilisations					
Terrains	285 716	305 964	276 885	243 276	227 640
Immeubles et infrastructures	258 448	248 346	219 480	215 978	210 271
Acquisition et amélioration des immobilisations (net de l'amortissement)	35 438	64 023	26 916	35 425	35 973
Projets d'immobilisations importants					
Réaménagement des plaines LeBreton	24 697	25 787	20 767	2 143	86
Résidences officielles	568	5 352	7 257	5 744	3 233
Acquisition de biens immobiliers	—	36 112	—	10 833	5 507
Reconstruction du pont Champlain	—	250	3 500	9 520	14 372
Fonds d'acquisition et d'aliénation	19 130	21 308	33 170	32 999	27 512
Avoir du Canada	607 966	596 256	564 963	518 903	484 247

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS D'EXPLOITATION

	2005	2004	2003	2002	2001
Nombre d'employés	453	452	458	431	418
Nombre de visiteurs aux programmes					
dettes de la CCN (estimations*)	800 000	616 000	656 000	656 000	656 000
Bal de Neige	303 000	303 000	291 000	291 000	291 000
Fête du Canada	10 000	10 000	6 000	7 000	8 000
Lumières de Noël	158 000	133 000	146 000	***	165 000
Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement					
* Y compris le financement pour des projets spéciaux					
** Selon des données d'observation ou de sondage					
*** Pas de spectacle son et lumière					

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

LE BAL DE NEIGE SOUS LES ÉTOILES

La magie du Bal de Neige s'est prolongée sur la spectaculaire nouvelle Scène nordique, sur la patinoire du canal Rideau. Chaque soir, jusqu'à 4 000 spectateurs ont pu admirer les prestations d'artistes canadiens. Pour souligner 2005, l'Année de l'ancien combattant, le Bal de Neige a réuni environ 120 vétérans distingués lors du dévoilement du mur de glace commémoratif dans le parc Jacques-Cartier.

UN RETOUR À LA VIE

La vie a entrepris son retour sur les plaines LeBreton en 2005, tandis qu'on mettait la dernière main aux préparatifs de l'inauguration du Musée canadien de la guerre, le 8 mai. Environ 40 p. 100 de la superficie est consacrée à des parcs ou à des lieux de rassemblement qui insuffleront la vie et un sens au secteur. L'aménagement paysager de la majeure partie de l'aire des activités publiques et d'un parc riverain a été achevé, et des sentiers, des clôtures et une passerelle pour piétons ont été installés. La décontamination du sol alliant bon train, la CCN a mis en vente la première parcelle de terrain à vocation résidentielle et commerciale.

DES PLANS PLEIN LA TÊTE

La vitalité de la région de la capitale du Canada (RCC) repose sur la planification. Après des années d'étude, de consultation et de réflexion, la CCN s'est préparée à sortir la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, qui promet de protéger davantage cette précieuse réserve naturelle. Une ébauche du Plan de secteur du cœur de la capitale a été soumise à l'examen de la population, tandis que des stratégies, des énoncés de vision et des rôles d'appui ont été définis pour le Plan directeur des terrains urbains.

UNE INVITATION OUVERTE

L'année a été importante au chapitre des relations avec la population. Tandis que nombre de plans clés et de projets de prestige étaient sur le point d'être achevés, la CCN a pris des mesures pour dialoguer davantage et pour améliorer les communications et la consultation. En particulier, elle a instauré la pratique d'organiser des points de presse aux médias avant les grandes consultations publiques. Plus de gens ont ainsi été mis au courant de chaque consultation et de son ordre du jour. Le public a réagi positivement à cette initiative.

LA CIRCULATION

Comme la capitale est en pleine croissance, de nouvelles possibilités de transport seront sans doute nécessaires, peut-être sous la forme d'un service de transport en commun élargi ou de nouveaux ponts interprovinciaux. De concert avec ses partenaires, la CCN joue un rôle essentiel dans la planification du transport interprovincial et dans la pose de jalons en vue de la définition des orientations de l'évaluation environnementale de deux nouveaux passages interprovinciaux et de l'intégration du transport en commun interprovincial dans le cœur de la RCC.

EN PLEIN AIR

Dans l'extraordinaire « capitale verte » du Canada, la patinoire du canal Rideau et les pistes de ski du parc de la Gatineau ont connu une année exceptionnelle pour ce qui est de la longueur de la saison et du nombre de participants. La qualité de l'entretien des pistes de ski du parc de la Gatineau a déclenché un concert d'éloges. Soucieuse de la sécurité publique, la CCN a lancé, l'an dernier, une initiative de sécurité pour son réseau de sentiers récréatifs. Par ailleurs, elle a publié sur son site Web une carte interactive primée, intitulée « Au pays du vélo ».

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Une capitale est le reflet d'un pays. Ce principe guide depuis longtemps les travaux de la Commission de la capitale nationale (CCN) et des organismes qui l'ont précédée. Lorsque la Commission d'amélioration d'Ottawa a vu le jour en 1899, le Canada était un petit pays à tous égards, sauf à celui de la géographie. Sa population était en grande partie de souche française ou britannique. Son économie reposait surtout sur l'agriculture et sur l'exploitation minière et forestière. Sa capitale était une minuscule ville industrielle isolée des grands centres.

Le Canada s'est transformé au cours du XX^e siècle. Il a prospéré au fil de l'afflux de gens originaires des quatre coins de la planète, de sa participation à deux guerres mondiales et de l'investissement, par ses entrepreneurs, dans de nouveaux genres d'entreprises, industrielles et autres. Fait le plus important, le pays s'est redéfini tandis que sa population adoptait des valeurs auxquelles nous continuons de croire, en particulier l'engagement envers le respect, la paix et l'internationalisme.

Au XX^e siècle, la capitale a, elle aussi, emprunté de nouvelles voies. S'attendant à faire de la capitale un symbole du Canada dans son ensemble, des urbanistes ont imaginé le Monument commémoratif de guerre du Canada au cœur de la ville. Ils ont conçu de vastes aires de conservation à quelques minutes du centre-ville. Ils ont édifié un réseau de promenades donnant accès à la nature canadienne. Au fil des ans, la CCN a intégré d'autres innovations : des sentiers récréatifs, un parcours d'honneur et des festivals nationaux qui attirent des centaines de milliers de Canadiens vers la colline du Parlement, la patinoire du canal Rideau et le parc de la Gatineau. Grâce à plus d'un siècle de planification et de travail, la capitale reflète vraiment les réalisations et les aspirations de la population canadienne d'aujourd'hui.

À titre de président de la CCN, je suis fier d'avoir joué un rôle dans la création d'une capitale pour l'ensemble des Canadiens. Nous avons effectué un pas de géant en avant lorsque nous avons mis en place le *Plan de la capitale du Canada* en 1999. En 2004-2005, la CCN a tiré parti de cette réalisation majeure en accomplissant d'importants progrès vers l'achèvement de plans qui lui permettront de continuer à donner forme à une capitale qui informe et inspire les Canadiens. La mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, le *Plan de secteur du cœur de la capitale* et la *Vision pour la programmation et les activités publiques du cœur de la capitale du Canada* sont presque terminés. Ils seront soumis pour approbation en 2005-2006. En outre, le processus de planification pluriannuelle des terrains urbains de la capitale a été lancé.

De tels plans constituent le cadre de toutes les réalisations de la CCN, mais des activités se produisent aussi sur d'autres fronts. Avec des partenaires, nous avons dynamisé la programmation grâce à des innovations comme la Scène nordique, théâtre d'hiver à ciel ouvert qui a mis en valeur des talents canadiens durant le Bal de Neige. Afin de mieux renseigner la population sur nos activités et nos plans, nous avons adopté de nouvelles approches destinées à accroître la sensibilisation et la participation à notre processus de consultation publique. Sur les plaines LeBreton à Ottawa, et le long des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve à Gatineau, nous avons inauguré des travaux qui transformeront le cœur de la capitale. Là où nous possédons ou gérons des terrains, nous avons confirmé de nouveau notre rôle d'intendant du patrimoine naturel et bâti de la capitale. Les plans, les structures de régie et les stratégies sont en place. Nous sommes prêts à aller de l'avant avec une confiance renouvelée. De fait, les réalisations de 2004-2005 nous fournissent une carte de l'avenir qui nous aidera à garder le cap, à prendre de bonnes décisions et à accomplir des progrès constants vers l'aménagement à long terme de la capitale.

Le président,

Marcel Beaudry
Marcel Beaudry



table des matières }

Message du président.....	4
Faits saillants de l'année.....	5
À propos de la CCN : En route.....	7
Régie : Déterminer le parcours.....	13
Rapport de gestion : Aller de l'avant.....	21
Récapitulation de l'année : Dans la bonne direction	
Secteur I. Animation et promotion de la région de la capitale nationale..	32
Secteur II. Planification de la région de la capitale nationale.....	39
Secteur III. Gestion et aménagement des biens immobiliers.....	44
Secteur IV. Services généraux.....	50
États financiers : 2004-2005.....	53
Annexes	
Annexe I. Conseil d'administration et comités de la CCN.....	67
Annexe II. Partenaires et commanditaires.....	70
Glossaire.....	72

COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE

établir les orientations

RAPPORT ANNUEL 2004-2005



POUR OBTENIR PLUS DE RENSEIGNEMENTS

Commission de la capitale nationale

40, rue Elgin, pièce 202

Ottawa, Canada K1P 1C7

(613) 239-5555 Ligne sans frais : 1 800 704-8227

www.capitaledecanada.gc.ca

Infocentre de la capitale

90, rue Wellington

(613) 239-5000 Ligne sans frais : 1 800 465-1867

Télécopieur : (613) 239-5063

Courriel : info@ncc-ccn.ca

Réervations de groupe

(613) 239-5100 Ligne sans frais : 1 800 461-8020

Télécopieur (visites et itinéraires) : (613) 239-5758

Courriel : reservat@ncc-ccn.ca

Centre des bénévoles

Renseignements généraux : (613) 239-5373

Télécopieur : (613) 239-5133

Courriel : volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca

www.capitaledecanada.gc.ca/volunteers_benevoles

Bibliothèque de la Commission de la capitale nationale

Bibliothécaire : (613) 239-5123

Télécopieur : (613) 239-5179

Commission de la capitale nationale

Rapport annuel 2004-2005 : *Établir les orientations*

Numéro de catalogue : W91-2005

ISBN : 0-662-69143-1

COMMISSION DE LA CAPITAL NATIONALE

établir les orientations

RAPPORT ANNUEL 2004-2005

Canada



In the lead

2005-2006 ANNUAL REPORT — NATIONAL CAPITAL COMMISSION



THE SYMBOLIC CAPITAL

*"...something that will give some expression of a [that is] higher
in the idealism of the nation and something which
beyond the gates and the [who may follow in
will come to recognize as an expression in some degree of
soul of the Canada of today."*

— PRIME MINISTER WILLIAM LYON MACKENZIE KING, 1928

FOR MORE INFORMATION

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

202-40 Elgin Street
Ottawa, Canada K1P 1C7
Telephone: 613-239-5555 Toll-free: 1-800-704-8327
www.canadascapital.gc.ca

CAPITAL INFOCENTRE

50 Wellington Street
Telephone: 613-239-5000 Toll-free: 1-800-465-1867
Fax: 613-239-5063
Email: info@ncc-ccn.ca

CAPITAL GROUP RESERVATIONS

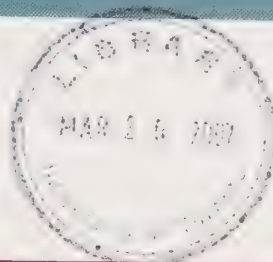
Telephone: 613-239-5100 Toll-free: 1-800-461-8020
Fax: (tours and itineraries): 613-239-5758
Email: reservat@ncc-ccn.ca

VOLUNTEER CENTRE

Telephone (general information): 613-239-5373
Fax: 613-239-5133
Email: volunteer_benevoles@ncc-ccn.ca
www.canadascapital.gc.ca/volunteers_benevoles

NATIONAL CAPITAL COMMISSION LIBRARY

Telephone (Librarian): 613-239-5123
Fax: 613-239-5179



In the lead

2005-2006 ANNUAL REPORT NATIONAL CAPITAL COMMISSION



MESSAGE FROM THE CHAIRMAN

In 2005, the National Capital Commission (NCC) had the honour of hosting the Capitals Alliance, an association of leaders in capital planning and programming, who represent some of the world's great capitals. Our colleagues from Washington, Paris and other capitals came here to exchange information and experiences, as well as to see what we have achieved in Canada's Capital over the past century. Their admiration served as a useful reminder that, for over a century, Canadians have consistently taken the lead in the field of Capital planning.

In the 1950s, the NCC worked with pioneer planner Jacques Gréber to lay the groundwork for a Capital that would symbolize the nation. Just one of the revolutionary ideas that he promoted was our extraordinary system of parks, parkways and green spaces. In the 1980s, Parliament gave the NCC a new mandate: to present nationally meaningful programming in Canada's Capital Region. The NCC responded by launching a series of national festivals, building a system of recreational pathways, creating interpretive elements throughout the region and conceiving an award-winning ceremonial boulevard. In 2006, the NCC is preparing to work with Parliament to review the mandate once again and to lay the foundations for the next period of productive activity.

The NCC takes pride in the particular achievements of 2005–2006, especially in the area of planning, where the long-term vision of the NCC is given life and shape. A new version of the master plan for Gatineau Park was completed last year, and the corporation is now armed with up-to-date guidelines to help it to achieve a sharper, more sustainable balance of recreation and conservation in this extremely important park. As well, work continued on the Capital Urban Lands Master Plan (especially on Canada's Capital Core Area Sector Plan, which is the part that encompasses LeBreton Flats, the Ottawa River islands and the Quebec shoreline). The NCC also completed a programming vision to ensure that public lands will be used in a meaningful way to engage Canadians and to communicate national themes.

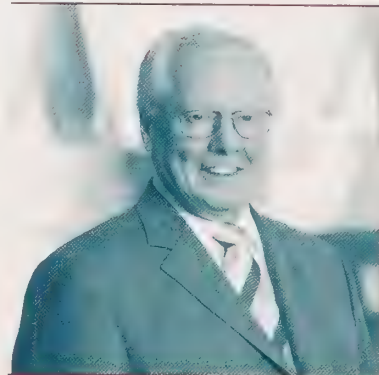
The NCC works with partners at both federal and municipal levels. In 2006, it entered into a new reporting relationship with Parliament, through the Minister of Transportation, Infrastructure and Communities. It also continued to meet with municipal governments in the context of the Tripartite National Capital Planning Committee. This is a vital forum for the exploration of common issues and directions in the region, notably in the area of sustainable transportation.

None of this work could be accomplished without the support of a first-class organization and dedicated employees. In 2005, the NCC was proud to be named one of the Top 100 Employers in Canada. That honour underlines the importance we give to the systems and procedures that support the skilled and knowledgeable people who deliver our programs. This recognition belongs to every one of us at the NCC.

A great Capital is not built overnight. Especially in Canada, the transformation of a rough-and-ready little industrial city into a cultural icon for the nation has taken — and will continue to take — many years. Since 1992, it has been my privilege to lead the NCC through what is just the latest era of Capital creation. As my term approaches an end, I am proud to have played my part in the history of the organization and of Canada's Capital Region. Much has been accomplished; much remains to be done. The NCC was created to build a Capital for future generations of Canadians. It will continue to build, inspire and innovate on their behalf.



Marcel Beaudry
Chairman



MESSAGE FROM THE EXECUTIVE VICE-PRESIDENT AND CHIEF OPERATING OFFICER

The NCC is an organization with deep roots. Since the creation of the Ottawa Improvement Commission in 1899, the corporation has continually evolved and constantly adapted to new requirements and conditions. That has been just as true in recent years as at any time in the organization's history.

The past year marked a watershed in many areas. In particular, the NCC made substantive progress in returning LeBreton Flats to productive life. Decontamination of the soil — something that was considered impractical only a few years ago — continued. The first parcels of land were sold, and the building of a new, sustainable community is about to begin. Confederation Boulevard standards were extended along Sussex Drive to Rideau Hall where, as the City of Ottawa rebuilt the Bytown Bridges, the NCC worked alongside to introduce Capital design features. The NCC also brought the boulevard to life with large, high-quality interpretive panels designed to introduce visitors to the life and work of national institutions in the central Capital. On Parliament Hill, the renewal of the Sound and Light Show brought new attention to the theme of Canada's cultural diversity, and audiences responded in record numbers.

As for heritage, new long-term funding was approved for the official residences, and the NCC immediately launched a series of urgent health and safety projects. The first projects included elements as fundamental as new roofs, masonry stabilization and new fire safety systems. These are just the beginning, however, of a long, carefully thought-out program of improvements that will ensure the permanent viability of the official residences as homes for Canada's highest officials and as places of public ceremony.

In 2006, the NCC approached yet another turning point. In the past half century, the corporation has enjoyed the leadership of nine extraordinary people. The latest of these is Marcel Beaudry. He has provided vision and know-how during a time of many acute challenges. During his 14 years at the helm, the Chairman has kept the faith. He has protected the heritage of Capital assets passed to him by previous generations, at the same time bringing imagination and courage to the task of creating a national Capital that will inspire Canadians with pride. As we address the next phase of work under new leadership, we pay tribute to Marcel Beaudry and thank him for his unshakeable commitment to Canada and its Capital.



Micheline Dubé
Executive Vice-President and Chief Operating
Officer



Table of Contents

ii	Message from the Chairman
iii	Message from the Executive Vice-President and Chief Operating Officer
1	Highlights of the Year
3	About the NCC: Pioneer in Capital Planning
9	Governance: Ahead of the Wave
17	The Year in Review: Leadership in Action
19	Sector I: Animating and Promoting the Capital
26	Sector II: Planning, Design and Land Use
31	Sector III: Real Asset Management
40	Sector IV: Corporate Services
45	Management Discussion and Analysis: Breaking New Ground
57	Financial Statements, 2005–2006
	Appendices
74	Appendix I: NCC Board of Directors and Committees
78	Appendix II: NCC Partners and Sponsors
80	Glossary of Terms

HIGHLIGHTS OF THE YEAR

CAPITALS ALLIANCE 2005

The NCC welcomed leaders in Capital planning and programming from seven of the world's great capitals for an exchange of ideas and experience. The delegates were impressed by what they found here, and went home proclaiming Canada's Capital Region as a model for their own cities. The American delegate to the conference had the following comment: "We'll be working very hard, and taking back many of these lessons as we proceed with a new Open Space program for Washington."

INSIGHT INTO THE CAPITAL

The NCC recruited federal partners to deliver a high-profile interpretive project called Streetscape. The partners — nine national institutions, such as the Royal Canadian Mint — collaborated to develop a series of 15 large, bronze plaques for installation on Confederation Boulevard. The panels introduce passersby to Capital architecture and personalities, and convey the function and significance of the institutions that define Canadian life.

CELEBRATING VICTORY

In 2005, 60 years after the restoration of peace, it was time for Canadians to remember. The NCC worked with Veterans Affairs Canada and the Canadian War Museum to weave the theme of remembrance into its year-long program, which included colourful commemorative banners, a commemorative wall of ice at Winterlude, a Canada Day program that honoured veterans, and a summer-long outdoor display of huge black and white images showing the jubilation of Canadians, coast to coast, as they celebrated victory in 1945.

PLANNING FOR THE FUTURE

The NCC continues to build, piece by piece, an integrated planning framework for tomorrow's Capital. The latest achievement was the completion of *Canada's Capital Core Area Sector Plan*, which will govern the continuing transformation of the core of the Capital over the next 20 years. One exciting element of this plan is the restoration of the Ottawa River islands and Chaudières Falls to public use. The NCC also completed an update to the *Gatineau Park Master Plan*, which will lead to a greater emphasis on conservation in the years to come.

A PLACE TO LIVE, WORK AND CELEBRATE CANADA

A major milestone was passed at LeBreton Flats, where the NCC negotiated the Phase I development and sold the first 4.3-hectare parcel of land to the private sector. Work began in spring 2006 on the construction of the first 800 housing units in this state-of-the-art sustainable community.

TOWARD FINANCIAL STABILITY

In order to protect its future viability in the face of rising costs, the NCC undertook to cut 5 percent from its operating costs over three years. Although this initiative involved the clarification of priorities, which resulted in the cancellation of some programs, it will produce a leaner, tighter corporation, better prepared to face the challenges of the future.

FIVE-YEAR KEY FINANCIAL AND OPERATING HIGHLIGHTS

for the fiscal years ending March 31

KEY FINANCIAL HIGHLIGHTS

(in thousands of dollars)

	2006	2005	2004	2003	2002
	As restated				
Operating Funding					
Parliamentary appropriations for operating expenditures	70,195	68,404	67,936	66,374	65,653
Operating income	51,675	33,429	32,580	35,044	34,607
	121,870	101,833	100,516	101,418	100,260
Capital Funding					
Parliamentary appropriations for capital expenditures*	22,898	33,263	46,441	58,295	36,234
Transfer from Acquisition and Disposal Fund to capital program	5,589	7,366	13,964	5,666	992
	28,487	40,629	60,405	63,961	37,226
Cost of Operations	125,585	133,679	116,417	114,016	105,184
Capital Assets					
Land	267,161	285,716	305,964	276,885	243,276
Buildings, works and infrastructure (net of amortization)	237,493	249,099	248,346	219,480	215,978
Purchases and improvements to capital assets	19,424	35,438	64,023	26,916	35,425
Major Capital Projects					
LeBreton Flats redevelopment	7,022	24,697	25,787	20,767	2,143
Official residences	2,530	568	5,352	7,257	5,744
Real property acquisitions	—	—	36,112	—	10,833
Champlain Bridge reconstruction	—	—	250	3,500	9,520
Acquisition and Disposal Fund	43,655	19,130	21,308	33,170	32,999
Equity of Canada	600,206	598,617	596,256	564,963	518,903

KEY OPERATING HIGHLIGHTS

	2006	2005	2004	2003	2002
Number of employees	437	453	452	458	431
Number of visitors to NCC flagship events (estimates**)					
Winterlude	600,000	800,000	616,000	656,000	656,000
Canada Day	303,000	303,000	303,000	291,000	291,000
Christmas Lights illumination ceremony	10,000	10,000	10,000	6,000	7,000
Sound and Light Show on Parliament Hill	227,000	158,000	133,000	146,000	***

* Including funding for special projects

** Based on observation or survey data

*** No Sound and Light Show

PIONEER IN CAPITAL PLANNING

More than a hundred years ago, an experiment in urban planning was launched in Canada, when Parliament decided to invest in the creation of a distinctive Capital for a new kind of country. From 1899 onward, the people involved and the plans they created have broken new ground in urban planning. In 2005-2006, the NCC continued its record of innovation and achievement.



FORGING LINKS

When the Capitals Alliance met in Canada's Capital last year, leaders in planning and programming from some of the world's great capitals came here to share knowledge and experience in urban planning that relates very specifically to capital cities. The meeting also gave foreign experts a chance to see what Canadians have achieved over the past 100 years. The visitors were impressed, and their comments confirm that, in the eyes of the world, the NCC and its predecessors have indeed played a pioneering role in the area of "Capital" development.

PLANNING A CAPITAL FOR CANADIANS

The work of the National Capital Commission (NCC) is premised on the idea that Canadians — as citizens of a free, prosperous, peaceful and diverse nation — deserve to be represented by a great Capital. The specific mandate of the NCC is to plan, develop and use federal lands in Canada's Capital Region in the national interest. The NCC's vision is to use the Capital as a means to create pride and unity in this diverse land. To that end, the corporation works to develop the Capital as a national meeting place; it programs and interprets the Capital as a means of communicating Canadian themes to Canadians; and it safeguards natural and heritage treasures in the region on behalf of future generations.

PLANNING OVER THE YEARS

The NCC inherited the role of Capital builder from predecessors who began work in 1899 to transform a small, industrial town into a Capital. The challenges that faced the planners in yesterday's Capital — a city choked with industry, railway lines and uncontrolled development — were substantial. However, during the past 107 years, careful, consistent, long-term planning has yielded results. One master plan has succeeded another over the years, each one building on the achievements of those past. A coherent pattern has gradually emerged, a pattern composed of expansive parks and green spaces connected by miles of parkways, pathways and a ceremonial boulevard, a region adorned with monuments and heritage buildings, and enlivened with interpretation and national programming that communicate Canada to Canadians and visitors alike.

PLANNING FOR TOMORROW

The work continues. The achievements of the past focused primarily on the creation of large systems: Gatineau Park, the Greenbelt, the parkway and pathway systems, a ceremonial boulevard. However, the focus in the immediate future will be on specific parts of the downtown area, where industry still mars the Capital shoreline, heritage buildings are endangered, and streets that are central to the historical and aesthetic identity of the Capital are in urgent need of renewal. Current plans address the particular issues of today, such as the need for sustainable forms of public transportation, and environmental remediation and protection. The country has also changed and diversified enormously in the past century. New ideas are needed to ensure that the Capital continues to represent Canadians in all their diversity, including the range of cultural and ethnic communities and geographic distribution.

THE PLAN FOR CANADA'S CAPITAL

To confront the issues of today, the NCC issued a master plan in 1999, the *Plan for Canada's Capital*, along with a commissioning plan, *Canada's Capital in the Twenty-First Century* (formerly *Capital Agenda 21*). Together, these plans will guide the continuing development of federal lands in the region over the next 50 years. The *Plan for Canada's Capital* builds on the achievements of the past and addresses the challenges of the future. In particular, it aims to achieve the following:

- to create vital neighbourhoods around the downtown area;
- to enhance public access to the Ottawa River shoreline;
- to ensure that Canada's diverse peoples are represented in the Capital;
- to work with municipalities to deal with rapid growth; and
- to address emerging challenges of the 21st century, such as the need for sustainable development.

LEGISLATION

Canada's Parliament created the NCC through the *National Capital Act* (enacted in 1958 and amended in 1988). This legislation established the NCC as a Crown corporation, with two primary objectives:

- to prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and
- to organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

The NCC's mandate includes coordinating the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by federal departments of public activities and events related to Canada's Capital Region and approving the design of buildings, as well as any changes in use relating to federal lands in Canada's Capital Region.

CROWN CORPORATION STATUS

As a Crown corporation, the NCC is subject to the accountability regime set out in Part X of the *Financial Administration Act*, which makes the corporation responsible to Parliament, but also gives it the independence needed to guide the development of federal lands in the Capital over the long term, the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region, and the power to enter into partnering arrangements to achieve its objectives. The NCC is subject to the *Access to Information Act* and *Privacy Act*, and is the only Crown corporation subject to Government Contracts Regulations.

FROM THE CAPITALS ALLIANCE

"A city like Ottawa seems to be a paragon in a way. It is a model that I think a lot of other cities would like to emulate. I've come to Ottawa and I think it's the most beautiful city I've ever been in. There are all of the high-order services, and yet in a very civilized environment... and yet we were in Gatineau Park yesterday and you've got wolves and bears on your doorstep. Quite astonishing."

— DENNIS HARDY, MIDDLESEX UNIVERSITY, GREAT BRITAIN

Today, the NCC is the single-largest landowner in Canada's Capital Region. It owns more than 470 square kilometres of land, or 10 percent of all land in the region, on both Ontario and Quebec sides of the Ottawa River. Its assets include over 90 kilometres of scenic parkways, more than 170 kilometres of recreational pathways, over 2,100 hectares of urban green space and 63 heritage buildings. The NCC also owns or manages more than 36,000 hectares in Gatineau Park and over 21,000 hectares of Greenbelt.

PRODUCTS AND ACTIVITIES

SECTOR I: ANIMATING AND PROMOTING THE CAPITAL

The NCC generates pride and promotes unity by presenting the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements. Products include events and public programming (notably Canada Day and Winterlude), and interpretation and youth programs. The NCC also reaches out through national marketing and communications campaigns to deliver the Capital message to Canadians across the country.

SECTOR II: PLANNING, DESIGN AND LAND USE

The NCC guides the physical development and use of federal lands in Canada's Capital Region, and plans development that is appropriate to the region's national role and significance. Products include long-range visionary plans with policies to guide ownership, use and development of federal lands in Canada's Capital Region. It also prepares area and site plans, concepts and guidelines to shape the development of specific areas within the Capital. It is responsible for reviewing and granting approvals for land-use and design transactions on federal lands in the region.

SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT

The NCC manages and protects physical assets of national significance on behalf of present and future generations of Canadians. Examples of these assets include Gatineau Park, the Greenbelt, the official residences, the grounds of Parliament Hill, and a large portfolio of urban lands and parks. The sector generates a stream of revenues from these assets (e.g. through leases, the disposal of surplus properties and development initiatives) to complement federal appropriations in support of the NCC's work.

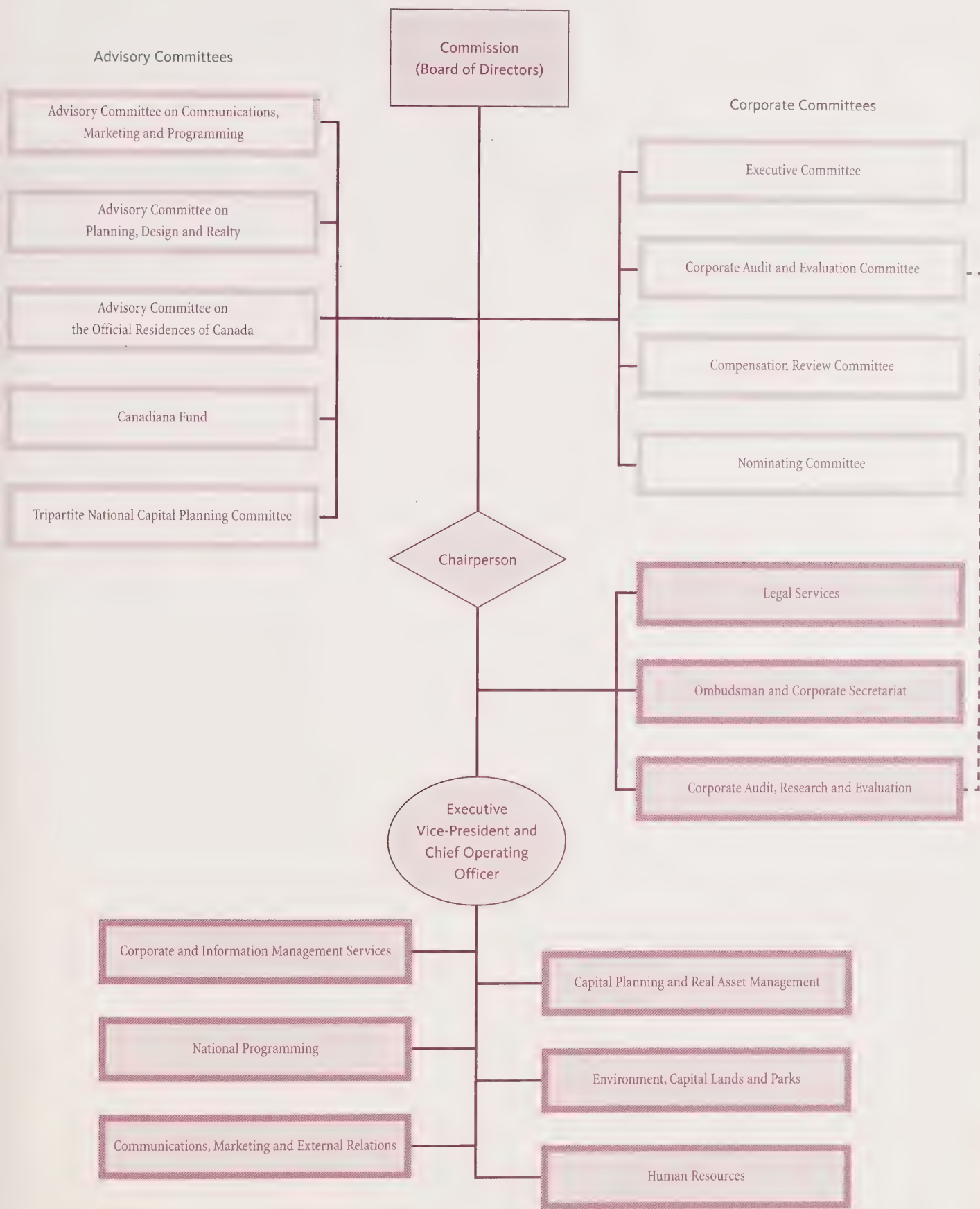
SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

The NCC promotes the efficient and productive use of resources through the centralized provision of services. Products include corporate and financial planning and reports, information technology, financial and procurement services, internal audits, human resources management, research, administration, and communications.

STRUCTURE

The organizational chart on the following page illustrates the relationships between the Commission (board of directors), its committees (both corporate and advisory), senior executive and various sector areas. The corporation has approximately 450 employees who work to achieve the planning, building, promotion and meaningful use of Canada's Capital Region.

STRUCTURE OF THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION



The audit function reports directly to the Corporate Audit and Evaluation Committee.

OPERATING ENVIRONMENT

The NCC shapes its annual programs in light of emerging challenges and opportunities in Canada and the world. In 2005–2006, the overall picture was one of strength and confidence. Canada today leads the world in terms of economic growth. Levels of education are the highest in the industrialized world, and crime levels are steadily dropping. At the same time, the country is struggling to deal with social change and diversification, mushrooming cities, and an aging population.

WORLD AND CANADIAN TRENDS

Worldwide economic growth continued during the past year, despite the high cost of energy and other factors such as the Iraq War, increased security requirements and the prevalence of new, contagious diseases. The strong Canadian dollar continued to dampen growth in manufacturing and tourism. As for social factors, the Canadian population is aging, the birth rate is low and growth is increasingly reliant on immigration. At the same time, our cities — where most Canadians live — are expanding rapidly, and municipal governments are challenged to find the financial resources necessary to develop infrastructure and services (especially transportation and health care) to accommodate growth.

FEDERAL GOVERNMENT

In its 2005 budget, the government launched a number of initiatives, including a government-wide expenditure review to strengthen its financial management and accountability and to identify funding for reallocation to high-priority items. In addition, it undertook to review Crown corporation governance to strengthen oversight and review accountability frameworks. A change of government early in 2006 brought with it a number of new priorities and some uncertainty, though the emphasis on accountability remained. Changes to the *Canadian Environmental Assessment Act* and new upcoming regulations will involve the NCC in new activities and expenditures.

CANADA'S CAPITAL REGION

For a number of years, Ottawa and Gatineau have experienced record-high real estate markets, fuelled by low interest rates, and resulting in higher residential rental vacancy rates. The NCC continues to consult with municipalities in both Ontario and Quebec to ensure that its plans for the Capital dovetail with evolving municipal plans. Rapid urban growth has put pressure on the regional transportation system, and municipalities need to identify additional funding for infrastructure and urban transit initiatives. Various stakeholders in the area of transportation are working in partnership with the NCC to study transportation issues.

AHEAD OF THE WAVE

The NCC is leading the way in good governance. It has worked hard, especially since the completion of a major governance study in 2000, to deliver the highest levels of corporate accountability, openness and transparency. To that end, the NCC has effected many changes and must now exceed government requirements. It will continue to evolve and to adapt to new conditions and requirements as they arise.



LEGITIMACY, TRANSPARENCY AND ACCOUNTABILITY

Good governance is central to the creation and maintenance of trust between a corporation and its stakeholders. In February 2005, the Treasury Board of Canada Secretariat tabled a report entitled *Meeting the Expectations of Canadians — Review of the Governance Framework for Canada's Crown Corporations*. The report identified 31 measures recommended to enhance governance practices in Canada's Crown corporations. In 28 areas, the NCC found that, after implementing the recommendations of its own governance study (2000), it already met or exceeded the new federal requirements for accountability, openness and transparency. The other areas require legislative change or further government direction for implementation.

The corporation has also established many new mechanisms to improve transparency, including an annual public meeting that is open to the general public. The NCC organizes an annual meeting of the board with community interest groups, as well as regular media briefings and public consultations on all major initiatives. The NCC also chairs the Tripartite National Capital Planning Committee with the mayors of Ottawa and Gatineau, where issues and initiatives of common interest are discussed. With regard to accountability, the NCC has had an audit committee in place since 1981. In 2005, the President of the Treasury Board asked the Chairman to share with the heads of Crown corporations and agencies the successes and innovative measures that the NCC had implemented to increase its openness to the public.

The record is good, and the corporation will continue to make improvements in years to come. In particular, it will regularly review its practices to ensure that they remain in line with clarified accountabilities, and it will enact changes where required.

BOARD OF DIRECTORS

The NCC is headed by a national commission, which is responsible for ensuring that corporate resources are safeguarded, and used effectively and efficiently. The Commission meets in Ottawa every few months and consults even more frequently by conference call. In addition to being responsible for overseeing and providing strategic direction to the corporation, the Commission also strives to foster good relations with other governments and the public, as well as monitoring, evaluating and reporting on performance. It also oversees and responds to advice from the corporate and advisory committees. (*For a list of committees and members, please refer to Appendix I.*) Each year, the Commission submits a summary of the corporate plan, including operating and capital budgets, and an annual report to Parliament, thereby adhering to requirements for public accountability. In 2005–2006, the Commission maintained its focus on examining and implementing improvements in the areas of leadership and good governance.

ACCOMPLISHMENTS OF THE BOARD, 2005–2006

The Commission met four times during the year and participated in five conference calls. One of the meetings constituted the corporation's fifth annual public meeting. At another meeting, the Commission also consulted with local interest groups. The Commission's achievements included approval of the NCC's annual report and corporate plan, including financial statements, major real estate transactions and lease agreements, and authority approvals as per the *National Capital Act* and the corporation's by-laws. In addition, during the year, the Commission considered and approved a number of significant plans, reports and strategies:

- the Environmental Action Plan (annual update),
- Canada's Capital Core Area Sector Plan (2005),
- a public programming and activities vision,
- an approach for the development of an integrated risk management framework,
- the 2005 Gatineau Park Master Plan, and
- the Strategic Transportation Initiative for Canada's Capital Region.

The Commission also approved a plan to reduce operating expenditures by 5 percent over three years. It provided oversight on a number of key initiatives, including the environmental assessment for the Interprovincial Crossing Study, the redevelopment of LeBreton Flats and plans for Brasserie Creek (Brewery Creek).



BOARD OF DIRECTORS (left to right): Michael Kusner, James Yamashita, Jagtar Bains, Claudia Chowaniec, Marcel Legault, Jacques Carrière, François Pichard, Frieda Martselos, Allison Fisher, Robert Guibord, Irving Schwartz, Anne Fry, Heather Chiasson, Marcel Beaudry.

ROLE OF THE CHAIRPERSON

Under the terms of the *National Capital Act*, the Governor-in-Council appoints the NCC chairperson to head the Commission and to serve as chief executive officer (CEO) of the corporation. Marcel Beaudry has held this dual position since 1992, with the current term due to expire in September 2006. The by-laws of the corporation and related administrative resolutions define the chairperson's authority and management responsibilities. The NCC is awaiting new legislation from the Government of Canada that will henceforth divide the responsibilities of chairperson and CEO.

PUBLIC ACCOUNTABILITY

The NCC is accountable to Parliament, and thereby to the Canadian people, through the Commission. Until the change of government in early 2006, the corporation reported to Parliament through the Minister of Canadian Heritage; it now reports through the Minister of Transport, Infrastructure and Communities. The government takes the interests of Canadians into account in communicating federal policy and priorities to the Commission. The Commission responds by advising on and approving a series of five-year corporate plans (revised annually) and by reporting annually to Parliament on performance in relation to objectives, strategies and performance targets.

RENEWAL

Board recruitment is guided by a forward-looking definition of the skills and expertise needed to govern the corporation effectively. Qualified directors, chairs and CEOs are chosen in a transparent, professional manner, as specified in the government's merit-based appointment process. The NCC's Nominating Committee examines potential candidates, and recommends a short list of names for each vacant position for consideration by the Minister of Transport, Infrastructure and Communities. In selecting candidates, the committee ensures that regional representation is respected and that candidates meet competency and selection criteria.

ORIENTATION

The NCC welcomes new Commission members with a presentation on accountability, reporting structures and by-laws. Incoming members tour the operations and discuss processes and products, and review current issues with the vice-presidents. They also receive copies of federal guidelines and related documents on corporate governance (i.e. *Directors of Crown Corporations: An Introductory Guide to Their Roles and Responsibilities* and *Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders*). The NCC's general legal counsel delivers an information session for new Commission members, with the discussion centring on roles and responsibilities, ethics, and conflict of interest. New members of the Commission also receive specific training. For example, four new members appointed to the Commission in 2005–2006 participated in a course on governance endorsed by the Treasury Board of Canada Secretariat.

INDEPENDENCE

Members of the Commission are required to act honestly, diligently, carefully and in good faith, in accordance with the *Financial Administration Act*. They are briefed on and operate under the terms of a corporate by-law designed to prevent conflict of interest, and they are required to excuse themselves from decision making related to potential areas of conflict of interest. The NCC requires that each new director review and acknowledge his or her understanding of the principles expressed in the *Conflict of Interest and Post-Employment Code for Public Office Holders*. Commission and corporate committee meetings open with a review of the agenda and a declaration by members of potential conflict of interest.

MANAGEMENT RELATIONSHIP

Quarterly Commission meetings begin with a briefing on current issues and projects, followed by discussion. The Commission participates fully in strategic planning for the NCC. The results of an annual strategic retreat are discussed with the Commission, and the collective wisdom of members is captured in annual revisions to a five-year corporate plan. As well, the Commission reviews corporate performance three times a year in the form of period review reports, which relate accomplishments to objectives and performance targets in the corporate plan, and identify variances. The Commission reviews and approves the corporate plan and the annual report before these documents are submitted to the Minister.

PERFORMANCE EVALUATION

The Commission undertook its fourth annual process of self-assessment, during which the members evaluated their performance in various categories, including roles and responsibilities, communications, financial oversight, and risk management. In 2005–2006, in order to ensure that the process was fully comprehensive, objective and confidential, the corporation also gathered input, in the form of responses to confidential questionnaires, from senior management, and added peer evaluation to the process. An action plan will be developed in 2006–2007 to implement the opportunities for improvement that were identified.

OBJECTIVE, ARM'S-LENGTH ASSESSMENT

The Office of the Auditor General of Canada serves as the independent auditor of the NCC and conducts the annual financial audits. It also undertakes periodic reviews of the NCC's corporate performance. Every five years, the Auditor General conducts a special examination (most recently in 2002) to identify significant deficiencies. None was observed in the last examination, but the Auditor General did suggest minor improvements in the areas of governance, land planning, communications, external relations, project management and procurement. The NCC responded by developing and implementing a management action plan.



EXECUTIVE MANAGEMENT COMMITTEE (left to right): Suzanne Gustafsson, Gilles Lalonde (retiring), Deborah Tudin (retiring), Pierre Désautels, Guy Laflamme, Margaret Stryio, Curry Wood, Diane Dupuis, Richard Fajarczuk, Michelle Comeau, Micheline Dubé, Marcel Beaudry.

BOARD COMMITTEES

A number of committees support the Commission, as authorized by the *National Capital Act*.

EXECUTIVE COMMITTEE

The Commission may delegate to the Executive Committee certain powers and functions, including the approval and recommendation of routine land-use, development, leasing and procurement transactions. It also approves the membership of all advisory and corporate committees, except for the Executive Committee itself.

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE

This committee reviews internal audits and evaluations, as well as the Auditor General's special examinations and annual financial audits. The committee directly oversees the work of the NCC's internal audit function. It improves corporate governance by overseeing the reporting of financial information and ensuring that the necessary processes and controls are in place, in order to support the achievement of the NCC's objectives and guarantee the highest standards of integrity and behaviour.

In 2005–2006, the Corporate Audit and Evaluation Committee approved the multi-year audit and evaluation plan, which was based on a comprehensive risk assessment. The committee monitored the implementation of this plan and approved the resulting reports and recommendations in the areas of security, the NCC's website, real estate transactions, human resources, occupational health and safety, the management of agreements, and legal services billings.

In the coming year, the committee will initiate the NCC's fifth special examination, and receive audit and evaluation reports regarding project management, information holdings, public consultation and the volunteer program, as well as a number of follow-up reports.

NOMINATING COMMITTEE

In keeping with the federal government's merit-based appointment process for board members and CEOs of Crown corporations, the NCC has a permanent committee responsible for the identification of candidates for the appointment, or reappointment, of members of the Commission and the NCC's chairperson/CEO. The committee's role is to examine and update the competency profile of the Commission and to define detailed selection criteria for Commission members and the chairperson/CEO position. The committee met twice to review resumé, evaluated the qualifications of more than 60 candidates for the Commission, and developed a short list of recommendations for consideration by the Commission and the Minister.

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE

This committee meets twice a year to review and approve the chairperson's performance evaluation, based on achievements for the previous year, and to identify new objectives based on a new government format. Remuneration and benefits granted to full-time Governor-in-Council appointments, such as the chairperson, are also reviewed and recommendations are made directly to the Privy Council Office.

ADVISORY COMMITTEES

The NCC recruits advisers who are recognized experts in Canada's professional, academic and business communities to provide technical guidance to the NCC and to other federal and private sector organizations in Canada's Capital Region. Four committees provide national perspective and professional breadth:

- **Advisory Committee on Communications, Marketing and Programming** Advises on cultural programming, marketing, sponsorships, partnerships and communications.
- **Advisory Committee on Planning, Design and Realty** Advises on the use, development and management of public lands and properties, including architecture, public works, banners, signs and statuary.
- **Advisory Committee on the Official Residences of Canada** Advises on maintenance and operational issues for the six official residences in Canada's Capital Region.
- **The Canadiana Fund** Solicits donations of funds, heritage art and furniture for the enhancement of state rooms in official residences.

BOARD OF DIRECTORS REMUNERATION

Commission members are not remunerated for attending or participating in meetings of the Commission. For the performance of other duties, Commission members are paid an annual retainer and per diem amounts, which are set by the Governor-in-Council pursuant to the *Financial Administration Act* on the recommendation of the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

The Vice-Chairperson receives an annual retainer of \$7,500 and \$375 per day for committee meetings attended, professional development and special duties. Chairpersons and all other members receive an annual retainer of \$4,000 and \$375 per day for committee meetings attended, professional development and special duties. The Chairperson of the Corporate Audit and Evaluation Committee receives an additional retainer of \$2,000 per year. Per diems are paid for time spent performing NCC business in accordance with corporate policies. Members are reimbursed for all reasonable out-of-pocket expenses including travel, accommodation and meals while performing their duties on behalf of the NCC. These expenses vary from member to member, according to committee responsibilities and distance travelled to participate in Commission meetings.

REMUNERATION EARNED FROM APRIL 1, 2005, TO MARCH 31, 2006¹

Commission Members	Retainer¹ (\$)	Per Diems¹ (\$)	For Travel¹ (\$)	Total Remuneration (\$)	Board Meetings Attended (10 days)	Committee Meetings Attended³						
						EC (3-5 days)	CAEC (1-5 days)	CRC (0.5 day)	NC (1 day)	ACPDR (10.5 days)	ACCMAP (2 days)	ACORC (2 days)
Jagtar Bains	–	1,125	375	1,500	1 of 2	–	–	–	–	–	–	–
Jacques Carrière	8,000	1,500	–	9,500	9	–	1.5	0.5	–	–	–	–
Heather Chiasson	11,500	2,063	–	13,563	9.5	3	–	–	1	–	–	–
Claudia Chowaniec	8,000	1,688	–	9,688	9.5	–	1.5	–	1	–	–	–
Eric Denhoff	1,385	187	375	1,947	1.5 of 2	–	–	–	–	–	0	–
Roland des Grosseilliers	4,989	1,688	–	6,677	7 of 7.5	–	–	0.5	–	–	2	–
Harry Doyle	4,000	1,500	704	6,204	10	–	–	–	–	–	2	–
Ruth Carol Feldman	4,978	938	375	6,291	2 of 4.5	1/1	1/1	0.5	–	–	–	–
Allison Fisher	–	–	–	–	0 of .5	–	–	–	–	–	–	–
Anne Fry	5,659	2,250	938	8,847	10	2.5/2.5	–	–	–	–	–	2
Robert Guibord	8,000	1,500	–	9,500	9.5	–	1.5	–	1	–	–	–
Michael Kusner	4,000	3,562	844	8,406	10	–	–	–	–	7.5/9.5	–	–
Marcel Legault	4,000	3,750	375	8,125	10	–	–	–	–	8/9.5	–	–
Frieda Martellos	–	1,125	375	1,500	4.5 of 6.5	–	–	–	–	–	–	–
François Pichard	8,000	2,250	–	10,250	9.5	3.5	1	–	–	–	–	–
Irving Schwartz	14,000	3,000	625	17,625	10	3.5	1.5	0.5	–	–	–	–
Ruth Spence	769	188	375	1,332	2 of 2	–	–	–	–	–	–	0/1
James Yamashita	–	1,125	375	1,500	4.5 of 4.5	–	–	–	–	–	–	–
Total	87,280	29,439	5,736	122,455								

1. Rates per Privy Council Order 2002-368, effective October 1, 2000, rounded to nearest whole dollar.

2. Remuneration for travel is based on the geographical location of the residence of Commission members and does not cover travel expenses, which are reimbursed to members based on reasonable out-of-pocket expenses.

3. EC: Executive Committee; CAEC: Corporate Audit and Evaluation Committee; CRC: Compensation Review Committee; NC: Nominating Committee; ACPDR: Advisory Committee on Planning, Design and Realty; ACCMAP: Advisory Committee on Communications, Marketing and Programming; ACORC: Advisory Committee on the Official Residences of Canada.

OPERATIONS

The NCC is divided into branches, each headed by a senior executive responsible for ensuring that the policies and values of the NCC are fully implemented and well managed. The branches carry out work as defined in a one-year memorandum of understanding with the chairperson, a memorandum that captures agreed-upon objectives and performance measures as outlined in the corporate plan. Results against these objectives are monitored and reported three times a year, in order to verify progress or identify variances as a basis for corrective action. The chief operating officer (COO) sets operational and management objectives, prepares implementation strategies, oversees day-to-day operations, and ensures that the Plan for Canada's Capital is being realized. Senior branch executives, the COO and the chairperson meet weekly as the Executive Management Committee (EMC) to review new projects and ongoing work and to translate the strategic decisions of the Commission into action at the operational level. The EMC participates in an annual strategic retreat where long-term directions, priorities and key strategic issues are discussed, and the foundations of the corporate plan established.

OMBUDSMAN

The ombudsman acts as an advocate of fairness and source of information and referral, assists in answering individuals' questions, and helps to resolve concerns and critical situations. The ombudsman also maintains an effective liaison with an external network of representatives in the field of ethics and integrity (a role that is now being re-evaluated and refined). In 2005–2006, the ombudsman was involved in drafting a code of conduct for discussion with the Commission and participated in the evaluation of the NCC's corporate values initiative.


VALUES AND ETHICS

The NCC has worked hard over the past few years and collaborated intensively with employees to define corporate values and integrate them into the ethical fabric of the corporation. In 2005–2006, the NCC evaluated progress to date. Consultants met with target groups of employees to discuss accomplishments and to identify where more or new work is needed.

EMC REMUNERATION

In accordance with the terms of the *National Capital Act*, the NCC pays the chairperson/CEO a fixed salary within the range set by the Governor-in-Council for Order-in-Council appointees, as published on the Privy Council Office website. No special remuneration is paid for the chairperson's board-related duties. The current salary range of the incumbent is \$180,500 to \$212,300. The incumbent is also eligible for performance pay in the range of 0 to 10 percent of the base salary, according to the achievement of key performance objectives, as determined by the Compensation Review Committee. Other EMC members receive a compensation package that includes a base salary, performance pay eligibility of 0 to 10 percent and employment benefits similar to those received by executives within the larger public service (including health, dental and insurance benefits, and a pension plan). Executive compensation is approved by the chairperson in consultation with the Executive Committee.

LEADERSHIP IN ACTION



The NCC works to shape Canada's Capital Region as a national symbol of Canada. Its strategic outcome is to optimize the contribution of federal lands and public programs in creating a Capital as a source of pride and of national significance. In the past year, it moved steadily forward in the long-term task of building a beautiful, meaningful and sustainable Capital for the 21st century. With pride in the achievements of the past, and an understanding of the challenges ahead, the NCC finalized important plans in 2005-2006, strengthened partnerships and laid the groundwork for the next great era of Capital building.

In the lead

Window on a working Capital

How many Canadians know what the Privy Council Office does, or how the Bank of Canada affects them? Thanks to “Streetscape,” visitors to the Capital now know the answer. In conceiving this project, the NCC had a new idea about how to “convey” the Capital, and promoted it to nine federal partners. The plan embodies a novel approach to outdoor interpretation. Essentially, it treats Confederation Boulevard — the Capital’s circular ceremonial route — as an outdoor museum, with 15 large bronze panels, united by theme, look and approach, set out along it. The central “artifacts” are buildings that house Canadian institutions (organizations that define our government, law, finance and heritage). In effect, the panels open a window on what transpires behind the façade of Capital architecture. They introduce the working Capital and the people within it. In terms of the experience offered, Streetscape transcends the traditional bronze plaque as profoundly as a poem surpasses a street sign. The project was also a model of partnership, with the NCC providing vision and interpretive know-how, while federal partners offered specific knowledge and funding support.

Program Activity

The aim of this activity is to generate pride and promote unity through programming in the Capital. The main products are a series of high-impact events (notably Canada Day and Winterlude), interpretive programs and commemorations. As well, this activity works to increase Canada-wide awareness of the Capital by means of national marketing and communications campaigns that present the Capital as a place where Canadians can experience Canadian heritage, culture and achievements.

Objective

Canadians have a better understanding of their Capital and identify with its role and significance.

MIGHTY SKATERS COME NORTH

During Winterlude 2006, the Rideau Canal Skateway welcomed the Anaheim Mighty Ducks Hockey Club for a one-hour practice on the frozen canal. Crowds gathered on the banks to watch the famous NHL team in action.

EVENTS, INTERPRETATION PROGRAMS AND COMMEMORATIONS

STRATEGY

Deliver events, interpretation programs and commemorations that reflect Canadian values and achievements.

CELEBRATING CANADA, SUMMER AND WINTER

In 2005–2006, the NCC produced three flagship events in Canada's Capital Region. Canada Day brought some 300,000 Canadians to the heart of the Capital on July 1 for a day-long program centring on the Year of the Veteran. The day began with the flag-raising ceremony and ended with a traditional display of fireworks. In December, Canada's Capital once again joined 13 other Canadian capitals for Christmas Lights Across Canada, an annual event that the NCC conceived in 1985 as a means to link Canadians across

REFLECTIONS ON SOUND AND LIGHT

"...It weaves the many strands of what constitutes Canada: its vast geography, First Nations, Inuit, English, French and immigrants.... It leaves the viewer with a sense that Canada really does manage to blend all these different strands into a strong fabric of diversity."

—CARSTEN QUELL, DIRECTOR OF RESEARCH,
CENTRE FOR RESEARCH AND INFORMATION ON CANADA

the country. Winterlude, held over three weekends in February, attracted approximately 600,000 visits. The Snowbowl, in its second year as an outdoor amphitheatre on the Rideau Canal, once again offered a glittering lineup of Canadian performers. Canada's poet laureate, Pauline Michel, graced the opening with an original poem in honour of Canadian veterans. Ten countries participated in the Crystal Garden ice-carving competition in Confederation Park. At Jacques-Cartier Park, in Gatineau, where children played on the snowy slopes, programs focused on Northern and Aboriginal themes.

SHINING A LIGHT ON CANADIAN DIVERSITY

The Peace Tower — the single-most recognizable symbol of Canadian nationhood — was a fitting backdrop for a new, bilingual Sound and Light Show, called "Canada: The Spirit of a Country." The revamped program is a 30-minute medley of lights, set to a new original score by award-winning Canadian composer Glenn Morley. It incorporates words and giant images from across the country that depict Canada as a nation of communicators and honour the diversity of the Canadian people, including First Nations peoples, early European settlers and recent immigrants. Nearly a quarter of a million people — a 48 percent increase over attendance in the previous year — turned out to enjoy the show. Over 85 percent of attendees reported that the show increased their sense of pride in being Canadian and their appreciation of the diversity in Canada.

FACES OF VICTORY

In 1945, Canadians across the country took to the streets to celebrate victory in Europe and Japan. Sixty years later, thousands of passersby on Confederation Square stopped to look at a stunning display (produced with Veterans Affairs Canada) of 30 huge, black and white images showing the victory celebrations of Canadians. To mark the Year of the Veteran, the NCC also displayed 77 commemorative banners featuring the bright flowers of remembrance and, during Winterlude, erected a commemorative wall of ice, inset with small artifacts of war. The Commission also readied a new public square, called Vimy Place, for the opening ceremony of the new Canadian War Museum, and presented a commemorative exhibit, The Tulip Legacy, in Commissioners and Major's Hill parks. The Tulip Legacy told the story of Princess Juliana, the liberation of the Netherlands by Canadian troops and the Dutch gift of tulips that continues to arrive each year in the Canadian Capital.

COMMUNITY ENGAGEMENT

The NCC works hard to build local awareness and approval. A concrete measure of its success is the number of local people who turn out annually to volunteer in support of NCC programs. In 2005–2006, 1,112 people volunteered for NCC events and activities, donating a total of 16,245 hours. Interestingly, in terms of the NCC's appeal to youth and to new Canadians, 25 percent of the volunteers were born in another country, and 42 percent were younger than 18 years of age.

EVENTS, INTERPRETATION PROGRAMS AND COMMEMORATIONS

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
<p>Over the planning period, the NCC will develop and deliver programs in the Capital that enhance the symbolic value of federal lands and assets in order to foster a sense of belonging among Canadians by:</p> <p>(a) maintaining high levels of attendance at flagship events and programs (Sound and Light, 150,000; Canada Day, 300,000; and Winterlude, 600,000);</p> <p>(b) maintaining public satisfaction levels in events and programs at 85%;</p> <p>(c) maintaining a high degree of representation of diverse Canadian society (i.e. gender, provinces and region, cultures and languages) in NCC program content; and</p> <p>(d) establishing national broadcasting agreement(s) for Canada Day.</p>	<p>Attendance targets were met or surpassed:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 227,000 spectators attended the new Sound and Light Show; – an estimated 300,000 people attended Canada Day 2005; – Winterlude attendance was estimated to be at 600,000 visits, despite record warm temperatures. <p>In 2005–2006, a survey conducted for the NCC by Decima Research revealed that the Sound and Light Show achieved high satisfaction levels (90%). An intercept survey conducted during the Fall Rhapsody program showed that 96% of visitors expressed satisfaction with the experience.</p> <p>Programming at all Canada Day and Winterlude sites focused on national and international themes, included performers from across Canada, and featured multicultural communities, particularly First Nations, Inuit and Metis. A study was launched to determine how to make the Capital more representative of Canadians.</p> <p>The NCC was not successful in securing a national broadcast agreement for Parliament Hill shows on Canada Day 2005, but will look at new technologies and innovative broadcast approaches for the 2006 show.</p>
The NCC will maintain an 85% satisfaction rate and 700,000 visits per year for Parliament Hill programs.	This target was met. Parliament Hill programs surpassed visitation targets with 760,000 contacts established; and 89% of respondents strongly agreeing that the NCC's Parliament Hill programs made their experience in the Capital more enriching, informative and memorable.
Phase II of the Streetscape Interpretation Program on Confederation Boulevard and Phase I of the Quebec Shore Interpretation Program will be completed by 2006.	These targets will be met, with all panels for Streetscape and the Quebec shore scheduled for installation in 2006.
The NCC will attract 325,000 visitors annually at the Capital Infocentre (CIC) and maintain 85% service standard levels at the Capital Contact Centre.	CIC visitation fell slightly short of target with some 315,000 visits during 2005–2006, compared with 329,032 in the previous year. The decrease may be attributable to closure of the retail boutique within the CIC. The Capital Contact Centre sustained service standards of 80%. A 15% decrease in contacts was recorded, possibly due to reduced marketing and the availability of alternative sources of information (e.g. Internet).
In 2005–2006, the NCC will complete a comprehensive plan for commemorations within the Capital. The Valiants Memorial will be completed by spring 2006.	The completion of this target was deferred to 2006–2007. Consultations took place and feedback was received on the draft commemorations plan in 2005–2006, with the final plan scheduled for approval in early 2006–2007. The Valiants Memorial will be completed by late summer 2006, with unveiling expected in the fall.

MARKETING AND COMMUNICATIONS

STRATEGY

Communicate the message of Canada's Capital as a place to experience our heritage, culture and achievements.

STAYING IN SIGHT

Good signage — attractive, useful and easily grasped — is a key means for the NCC to communicate with its public. Signage helps to achieve visibility, communicate Capital messages, orient the users of roads and pathways, and protect public safety. Last year, the NCC completed its refurbishment of roadway information and site identification signage (aluminum blade panels that can be easily and economically updated). It completed the design and development of a new system of signs to enhance safety on the Capital Pathway, and designed a prototype sign for the identification of and orientation within the Sussex Courtyards.

CAPTURED ON FILM

Once again last year, the cameras were rolling in Canada's Capital. The NCC's efforts to establish strong broadcasting relationships continued to multiply the number of programs that focus on Capital events or that use Capital landmarks as a backdrop for local and national television. In 2005–2006, Winterlude broadcasts included such national favourites as CBC Kids, the Discovery Channel's "Daily Planet" and "Salut Bonjour Week-end" (TVA) — each with an audience of some 800,000 viewers, and stations as far away as Edmonton picking up segments from the Rideau Canal Skateway. The Ottawa meeting of the Capitals Alliance, which involved planners and programmers from some of the world's great capitals, also attracted broadcasting attention (from CPAC).

WORKING WITH THE COMMUNITY

The NCC experimented with new ways to reach out to the local constituency last year. For the first time, it published the results of public consultation (relating to the landscape study for the Rockeries and Hillsdale Park) on its website. With regard to the future of the Moore Farm — an important heritage site in the Quebec part of the region — the NCC organized a workshop with community groups. It also made a postal drop to 1,500 residences in the vicinity of the Moore Farm to solicit input on the site's future vocation. The Speakers' Bureau continued to be active, with NCC personnel participating in 22 separate events organized by business and the local community, discussing topics such as LeBreton Flats, the Capitals Alliance and conservation practices in Gatineau Park.

IN SHOPS ACROSS THE NATION

The NCC continued to build Capital visibility through licensing agreements with two of Canada's retailing giants: Hudson's Bay Company and Zellers. In 2005–2006, a total of 375 retail outlets across the country carried NCC merchandise to promote the Capital and NCC events.

MARKETING AND COMMUNICATIONS

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
By the end of 2007–2008, bring the unaided awareness of the NCC in Canada's Capital Region to 60%; and maintain Canadians' level of pride in the Capital at a minimum level of 80%.	Progress has been made toward achieving the first of these long-term targets. A survey of local residents in 2005 showed that 40% are aware, without prompting, of the corporation (representing a 1% increase since 2004, and a 4% increase since 2002). Awareness of the NCC's role in events and activities has increased significantly: by 8% for Winterlude, by 6% for Gatineau Park and by 5% for the recreational pathways. A national omnibus survey (September 2005) measured the pride of Canadians in their Capital at 68% (a decrease of 8% since 2002), the decrease likely attributable to public perception of the seat of the government in the wake of the sponsorship scandal. Some 80% said the Capital has national significance as a centre of Canadian heritage.
By the end of 2007–2008, increase positive perception ratings of the NCC to 76% among residents of Canada's Capital Region.	A total of 61% of respondents had a positive perception of the organization (a decrease of 3% since 2004), although 81% of local residents say that they benefit personally from the presence of the NCC in Canada's Capital Region.
By the end of 2009–2010, increase positive perception ratings of the NCC's public consultations to 41% among residents of Canada's Capital Region.	Progress is being made toward achieving this long-term target. Although the past year recorded a 1% decrease in approval ratings, there has been a 4% increase in approval since 2002, with total approval ratings of 32%. Note that 26% of respondents rated public consultations as fair, and 18% did not know.
The NCC will achieve the following cash sponsorship targets over the planning period: in 2005–2006, \$1.1 million; and 2006–2007 to 2009–2010, \$971,000 a year.	This target was surpassed, with \$1.4 million being secured as cash sponsorships in 2005–2006 and \$1.1 million in non-monetary support.

WELCOMING YOUNG CANADIANS

"Since the first Adventurers set foot in Ottawa in the spring of 1951, over 11,000 high school students from across the country have been given the unique opportunity to take part in the Adventures in Citizenship program. Many of them, such as Adrienne Clarkson, Joe Clark and Ed Broadbent, answered the call...."

— ROBIN SPENCER, ROTARY COMMITTEE PRESIDENT

AWARDS

Trudeau Medal (from the University of Ottawa, School of Management)

- To Guy Laflamme, Vice-President, Communications, Marketing and External Relations, NCC, for outstanding contributions to business, the community and the University of Ottawa.

Gold Pinnacle Awards (from the International Festivals and Events Association)

- Confederation Boulevard Banners for 2005 — Best Street Banners (Canada's Provinces and Territories, Year of the Veteran, and Alberta and Saskatchewan Centenaries)
- *Discover Confederation Boulevard: Self-Guided Tour Map* — Best Promotional Brochure
- "Mélanie Renaud au Bal de Neige": Winterlude — Best Full-Length TV Program

OUTLOOK

CELEBRATION

In 2007, programming will centre on two important anniversaries: the 150th year since the creation of Ottawa as the Capital of a new Canada (1857) and the 175th year since the completion of the Rideau Canal (1832). The Rideau Canal is still regarded as one of the engineering marvels of the 19th century.

PROGRAMMING

The NCC will use the public programming and activities vision as a reference to create programming, interpretation, commemorations and visitor services that reflect the increasingly diverse Canadian identity. The NCC will incorporate into its programming the results of a study to determine how to increase the representation of all Canadians in the Capital.

INTERPRETATION

The NCC will continue to install meaningful interpretation throughout the Capital, notably on LeBreton Flats, at Leamy Lake Park (an extraordinary ecological area, and site of the first settlement in the Capital region) and along the Quebec shoreline.

ALLIANCES

In 2006, the NCC will host the 51st Congress of the International Festivals and Events Association, with some 1,200 delegates attending from all parts of the world.

COMMEMORATION

The Valiants Memorial, consisting of 14 statues and busts of Canadian military heroes, will be unveiled in 2006 at Confederation Square. When the Capital Commemoration Plan is approved, the NCC will use this new tool to work with Canadians to identify new sites and develop commemorative designs that truly reflect the Canadian experience.

In the lead

A place for our First Peoples

The NCC is planning a Capital that will represent all Canadians, now and in the future. Planning of this nature can take many decades, and it requires great patience and willingness to reconcile different points of view. Some years ago, as planning for the core area intensified — especially in the western area, which has long been empty or occupied by industry — the NCC adopted the concept of using Victoria Island as a meeting place in the Capital for First Peoples (First Nations, Inuit and Metis). Victoria Island is a place that has been sacred to Canada's Aboriginal peoples since time immemorial. In the preliminary stages of planning, the centre's vocation was defined as a meeting ground and place of peace, healing and reconciliation for First Peoples from across Canada. The building of an Aboriginal centre on Victoria Island is part of the long-term plan for Canada's Capital Region.

Sector II

Planning, Design and Land Use

Program Activity

This activity guides the planning and development of federal lands to ensure that they are appropriate to the role and significance of the Capital, as well as their natural environment and heritage. Products include long-term visionary plans, prepared in consultation with other planning jurisdictions, to guide the uses and development of Capital land as well as identifying the National Interest Land Mass to be held in trust for future generations. The NCC is responsible for reviewing and granting approvals for federal land uses, designs and transactions in the Capital. The NCC has programs to manage archaeological collections and review heritage building designations in the Capital. The NCC is also responsible for federal involvement with provincial and municipal partners in addressing interprovincial transportation and urban transit issues in Canada's Capital Region.

Objective

Federal lands reflect the role and significance of the Capital as an appropriate setting for the seat of government and for national events and commemorations.

A MODEL FOR WASHINGTON

"I was particularly thrilled to see the beautiful open spaces, the trail system, Gatineau Park. We in Washington, D.C., have quite a bit of open space but it is not of the character and quality that we've seen in this city, and we'll be working very hard and taking back many of these lessons as we proceed with a new Open Space program for Washington."

— PATRICIA GALLAGHER, AMERICAN DELEGATE, CAPITALS ALLIANCE MEETING, 2005

PLANNING

STRATEGIES

1. Position the *Plan for Canada's Capital* as the overriding vision for the future development of Canada's Capital Region and as the framework for the completion of various supporting plans and implementation strategies.
2. Facilitate and orchestrate federal strategies and programs that affect urban transportation and public transit in Canada's Capital Region, while ensuring that broader federal goals and objectives are met.

CAPITAL AMONG CAPITALS

The Capitals Alliance was created as an international initiative of the NCC in 2002, with the inaugural meeting of planners and programmers from four of the world's great capitals. In 2005, it was the NCC's turn to host the annual meeting in Canada's Capital Region, with 40 delegates attending from Washington, Brasilia, Canberra, Moscow, Tshwane (formerly Pretoria), London and Paris. The purpose of the association is to create links and encourage the sharing of information, vision and ideas among those who face the very specific challenges of capital development. Major themes at the conference included the importance of partnerships and public involvement in planning a capital; the movement toward green capitals and healthy living; the challenges of managing growth; and the need for leadership, political commitment and a solid, long-term vision. The conference concluded with a joint commitment to sustainable development by the world's capitals.

PRESERVING GATINEAU PARK

In 2005, the NCC brought the work of years to a successful conclusion when it finalized an updated master plan for Gatineau Park. The previous master plan dates back to 1990, and the NCC needed to fine-tune its policies, as planning had evolved in the Capital at large. This is particularly the case since the launch of the overarching *Plan for Canada's Capital* in 1999. Nearly 1,000 people participated in public consultations during the preparation of the updated plan, which focuses on maintaining the park as a place where recreation, heritage and conservation will continue to coexist. The plan also provides for enhanced conservation and environmental protection, hence the phasing out of certain activities (e.g. off-road vehicles) and the return to nature of certain unused roads and informal trails.

A LIVING CAPITAL

Planning at the NCC is strongly linked to programming, with the goal being to create a physical framework within which to live, work and celebrate Canada in the Capital. In 2005, this link was most apparent in the consultation process, where the NCC engaged in public discussions for two draft plans: one outlining the planning framework for the downtown Capital (*Canada's Capital Core Area Sector Plan*), and the other defining future programming (*Reflecting a Nation: Programming and Activities Vision*). The NCC worked with members of the public, and with municipalities, federal government partners and local interest groups to finalize these documents, which have now been approved. *Canada's Capital Core Area Sector Plan*, strongly grounded in the principles of sustainable development, will govern development of the downtown area over the next 10 years. The programming and activities vision suggests the kind of activities that will bring life and meaning to the renewed core.

GETTING AROUND — SUSTAINABLY

The future is now, as far as transportation is concerned: functional public transit is an essential feature of the evolving Capital. As the only planning organization in the region with an interest in interprovincial transportation, the NCC represents the federal government in this area. It is a leader and partner of the cities of Ottawa and Gatineau, the Société de transport de l'Outaouais, and provincial governments in a number of important transportation planning studies. Three of these studies (the Interprovincial Rapid Transit Integration Study, the Origin-Destination Study and the Environmental Assessment Study for Future Interprovincial Crossings in the National Capital Region) aim to promote sustainable urban transportation, protect the environment and improve the Capital experience for visitors.

PLANNING

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
In collaboration with relevant stakeholders, complete key elements of the Capital Planning Framework, specifically: by the end of 2005–2006, the <i>Gatineau Park Master Plan</i> review and commissioning; and by the end of 2007–2008, the Capital Urban Lands Master Plan.	Progress has been made toward meeting these targets. The updated <i>Gatineau Park Master Plan</i> was approved in 2005 and the draft commissioning plan is under review. The approach developed for the Capital Urban Lands Master Plan is under review, while planning work continues on the Ottawa River Parkway and La Baie sectors.
By the end of 2005–2006, in collaboration with relevant stakeholders, advance the planning of the core area by completing the commissioning of <i>Canada's Capital Core Area Sector Plan</i> .	This target has virtually been met. <i>Canada's Capital Core Area Sector Plan</i> was approved in 2005, and the draft commissioning plan will be finalized in early 2006–2007.
By the end of 2005–2006, obtain NCC board approval of Strategic Transportation Initiative White Paper and ensuing action plan.	This target was met, with approval of the White Paper in 2005. Work on the action plan was initiated and will be completed in 2006–2007.
During the planning period, in collaboration with relevant stakeholders and subject to partner involvement and funding, complete environmental studies, as well as preliminary and functional designs for two new interprovincial bridges in the east and west of Canada's Capital Region.	Progress has been made toward achieving this long-term target. The NCC and the provinces of Ontario and Quebec signed an agreement to conduct an environmental assessment study and a tender call has been made for consulting support.

DESIGN AND LAND-USE APPROVALS

STRATEGY

Implement federal plans, legislation and policies to safeguard and enhance Canada's Capital Region's built and natural environment through the Federal Land Use, Transaction and Design Approvals process.

DESIGN AND LAND USE-APPROVALS

TARGET	ACCOMPLISHMENTS
In 2005–2006, review approximately 300 land-use, design and land transaction submissions for federal approval.	During 2005–2006, 127 submissions for federal review were approved or files closed, while the review process was initiated for 210 land-use, transaction and design requests. Notable approvals included an integrated growth management facility of the Central Experimental Farm, the Aerial Adventure Park at Camp Fortune in Gatineau Park, the rehabilitation of the official residence at Lac Mousseau (Harrington Lake), the McConnell-Laramée extension and master plans for the RCMP campuses.

AWARDS

Award of Planning Excellence for Downtown Planning (Canadian Institute of Planners)

- Canada's Capital Core Area Sector Plan

Fellowship (Royal Architectural Institute of Canada 2006)

- To John N. Abel, Director of Design and Land Use, NCC, in recognition of an outstanding career and personal contributions to the architectural profession, and of dedication to the betterment of communities and the profession.

OUTLOOK

ALLIANCES

To sustain its links with other world capitals, the NCC will participate in the 2006 meeting of the Capitals Alliance in Canberra, Australia.

RENEWAL

The NCC will complete the Capital planning framework through development of the Capital Urban Lands Master Plan. Over the next 20 years, it will work to apply the policies of the new *Canada's Capital Core Area Sector Plan* to create a connected, dynamic centre for Canada's Capital Region. It will continue to plan the restoration of key industrial areas, notably LeBreton Flats, the Victoria and Chaudières islands and Chaudières Falls, and Brasserie Creek (Brewery Creek) to public use as communities, as sites for public institutions and as national parkland. In doing so, it will preserve industrial heritage buildings, improve access to the Ottawa River shoreline and encourage public use. It will seek to create a place in the Capital for Canada's First Peoples on traditionally sacred lands at Victoria Island. It will undertake a comprehensive study of Nepean Point and the Astrolabe Theatre, with a view to rehabilitation or redevelopment.

TRANSPORTATION

The NCC will work with the provinces and municipalities to introduce modern, sustainable transportation to Canada's Capital Region. It will plan for the creation of efficient, environmentally friendly public transit, and new pedestrian and bicycle pathways in the core.

GATINEAU PARK

With a new master plan in place, the NCC will take steps to enhance the ecological protection of flora and fauna in the park. It will work with interest groups and experts to develop and apply detailed new plans for the conservation of natural resources, heritage conservation and the development of recreational services. To protect the integrity of the park over the long term, it will take steps to strengthen its jurisdictional authority.

LAND-USE AND DESIGN APPROVALS

The NCC will continue to exercise its legislative authority to ensure that the federal presence in Canada's Capital Region is worthy of the nation it represents.

In the lead

Common sense for contaminants

The NCC has been a leader in land management since the 1950s, when it began to reshape the Capital for the automobile (for instance, removing railway lines from the downtown and planning the Queensway). It was landmark work in its time. The NCC continues to lead the way as it builds one of Canada's first "post-automobile" communities: LeBreton Flats (a neighbourhood designed for pedestrians, with high-density housing within easy reach of shops and state-of-the-art transit). The project also broke new ground in the reclaiming of brownfield (moderately contaminated) sites. Where soils had been tainted by early industry and fire, the high cost of wholesale decontamination threatened to condemn LeBreton Flats to permanent disuse. The NCC broke the deadlock by adopting a new, common sense approach, called "risk management": a combination of bio-remediation and soil removal in residential-commercial areas and containment (burying contaminated soils under a protective layer) for less heavily used sectors.

Program Activity

The NCC owns a large real asset portfolio, consisting of more than 470 square kilometres of land, or 10 percent of Canada's Capital Region, as well as roads, pathways, buildings and bridges. It is also responsible for the maintenance, management and rehabilitation of the six official residences located in Canada's Capital Region, as well as Gatineau Park, the Greenbelt, and other parks and green spaces. It manages and protects these physical assets through a life-cycle management program to enhance the rich cultural heritage and natural environment of Canada's Capital. It also aims to optimize the contribution of these assets in support of its programs and mandate, while ensuring that NCC assets are appropriately accessible to the public. The NCC manages more than 650 leases, and carries out the grounds maintenance for most federal organizations in Canada's Capital Region. Activities also include the acquisition of national interest properties, disposal of surplus properties and undertaking of land development projects to enhance the Capital for future generations.

Objective

Federal assets under the responsibility of the NCC (parks and green spaces, leased properties, official residences, recreational pathways, buildings, bridges and roads) are developed, maintained and managed in accordance with their national Capital significance, in order to enrich visitors' and residents' experience of the Capital.

AHEAD OF THE GRAFFITI

In 2005, the NCC commissioned the painting of two murals on the pilings of the new Champlain Bridge. The idea was to provide interest, as well as to prevent the accumulation of graffiti. Murals of this kind have proven to be very successful in Toronto, Québec and Philadelphia.

CORE CAPITAL PROJECTS

STRATEGY

Undertake core area projects that enhance the heart of the Capital.

RETURN TO LIFE

LeBreton Flats used to be one of the Capital's oldest communities. Ironically, in 2005, it is on the verge of returning to life as the Capital's newest neighbourhood. To illustrate this extraordinary continuity, the NCC unveiled a temporary exhibit called "LeBreton Flats: Past, Present and Future." The exhibit provides context for the progress achieved in 2005, notably the completion of an event square, a riverside park and recreational pathways that link into the Capital Pathway system. The NCC also entered into an agreement with Claridge Homes for the development of 800 new housing units on a 4.3-hectare site (Phase I of the redevelopment). The competitive process was overseen by a former Chief Justice of the Supreme Court of Canada and involved representatives from the affordable housing community and the Canada Lands Company. The successful proposal included 25 percent affordable housing and met the energy and environmental design standards imposed by the NCC.

A GIFT OF TULIPS

As the official gardener in Canada's Capital Region, the NCC plants nearly a million tulips annually, some 300,000 of them in Commissioners Park. In 2005, Princess Margriet of the Netherlands, who was born in Ottawa during the Second World War, visited that park to rededicate a tulip bed to her mother, Queen Juliana, who had lived in Ottawa as an exile during the Second World War. After Canadians had liberated her country, she sent thousands of tulip bulbs as a gift of gratitude to the Capital. Today, the Dutch Royal Family and the International Flower Bulb Centre in the Netherlands continue to send an annual gift of 20,000 bulbs to Canada's Capital Region. In 2005, they sent 30,000 bulbs to mark the 60th anniversary of the restoration of peace. Of these, 17,000 bulbs were planted in the Princess Juliana tulip bed, which the Queen herself originally unveiled in 1967.

REJUVENATING THE GATINEAU SHORES

The NCC is discussing plans with the City of Gatineau to create a scenic entry to the Capital, 3 kilometres in length, using the existing Jacques-Cartier Street instead of des Draveurs Parkway. These discussions follow studies to update the vocation of la Baie Park, which concluded that the entry should be aligned closer to the shoreline to take advantage of the scenic Ottawa River. The rehabilitation works will enhance the street quality; include a recreational path along the shore, as part of the Capital Pathway; naturalize the shore, and make it accessible to the public. The City of Gatineau would manage the construction, and the NCC would provide a contribution to cover the federal requirements, such as works on the riverbank and street embellishments above municipal standards.

EARTH DAY

Volunteers gathered on April 22, internationally recognized as Earth Day, to clean up Canada's Capital Region. For the seventh year in a row, the NCC participated as a good citizen in a program organized by the cities of Gatineau and Ottawa. Hundreds of volunteers turned out to clean up NCC shorelines, specifically along the banks of the Ottawa River and the shores of Leamy Lake, and near Brasserie Creek (Brewery Creek).

CORE CAPITAL PROJECTS

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
At LeBreton Flats, by the end of 2005–2006, complete the construction of the riverfront park, The Common and Event Square; the sale of Blocks U and T in accordance with the deadlines of the consent decision of the City of Ottawa; and the archaeological investigation and removal of sedimentation, rubble, mounds and berm of Blocks J, K, L, M, N and O.	These targets were met at LeBreton Flats. The Event Square was ready for use during the opening ceremony for the new Canadian War Museum in May 2005. The Phase I sale of land for residential-commercial development was completed. Archaeological investigations were completed, and materials removed according to the plan.
By the end of 2005–2006, receive approval of the works from the City of Ottawa for the infrastructure constructed at LeBreton Flats.	This target was met, except for the approval of surface works needed for the Booth Street sidewalks.
By the end of 2005–2006, with partners' involvement, complete the reconstruction of the Bytown Bridges and Sussex Drive North, and the rehabilitation of Phase I of Sussex Drive and MacKenzie Avenue South once negotiations with partners are concluded.	<p>The first of these targets was met, and the second substantially so. Construction of Confederation Boulevard from the Bytown Bridges to Rideau Hall was completed. The finalization of Phase I of the Sussex Drive and MacKenzie Avenue South rehabilitation is not expected until 2006–2007 because of delays in government approvals.</p> <p>A Decima survey of the Confederation Boulevard experience found that 67% of visitors felt more pride in being Canadian; 78% had an increased appreciation of the Capital; and 66% had a better understanding of Capital sites and institutions.</p>
By the end of 2005–2006, the NCC will enter into a ground lease with a developer for the 113 Queen Street site (Sparks Street).	This target was not met. The successful proponent withdrew after winning the bid, and a new proposal call was issued.
By the end of 2006–2007, the NCC will contribute \$3 million to redeveloping Saint-Laurent and Maisonneuve boulevards in Gatineau; and initiate a proposal call, subject to successful completion of an environmental assessment, for the Jacques-Cartier Park (south) development.	The first target has been met. The NCC contributed \$3 million (from an anticipated project total of \$7 million) to the Saint-Laurent and Maisonneuve project in Gatineau, where Phase I work was completed in 2005–2006. Work on Phase II is ahead of schedule, and completion is expected in early 2006–2007. The plan to develop Jacques-Cartier Park (south) and related work will be addressed over the longer term.

LAND AND REAL ASSET MANAGEMENT

STRATEGY

Protect federal assets and public services under the responsibility of the NCC, through development, maintenance, management and rehabilitation that takes into account environmental, heritage, and health and safety regulations and standards.

A NEW ERA IN GATINEAU PARK

With an updated plan for Gatineau Park, the NCC launched a new era of park management with the emphasis on balancing human activity (recreation) with the long-term health of flora and fauna (conservation). To implement the renewed plan, the NCC will need expert advice. To that end, it established a committee of scientific advisers, and initiated a number of natural resource studies (i.e. biodiversity, valued ecosystems and species at risk). Public support is also vital. The NCC renewed its agreement with the Friends of Gatineau Park, a group that is thriving. It also intensified efforts to protect vulnerable plant species (notably wild leek) and laid a record number of charges for illegal collecting. Certain forms of recreation will be phased out of the park in the next few years (e.g. the use of off-road vehicles) or at least modified. The NCC began the process by negotiating an agreement with rock climbers. In order to clarify jurisdiction (a park owned by the federal government on behalf of the nation, but not a “national park”), the corporation reviewed the park’s legal status.

GATINEAU'S GREEN OASIS

Every summer, over 150,000 people enjoy the beach at Leamy Lake. In 2005, the NCC built an elegant new beach pavilion to serve them. When the NCC was created in 1959, one of its first initiatives was to acquire land for a park at Leamy Lake. This small body of water not far from downtown Gatineau, lies at the heart of an extraordinary oasis of green space in the downtown Capital. The park is a focus for water sports, a refuge in the city for plant and animal communities, and (as the site of Philemon Wright’s 1800 homestead) it is an area of great heritage significance. The NCC also launched a major interpretive project at the site last year.

HAPPY TRAILS

The area around Mud Lake, near Britannia Beach, is one of the most significant natural landscapes in Canada’s Capital Region and a wonderful place to see woodland animals and water birds. In 2005, the NCC built a new walking trail in the natural heritage area at Mud Lake. By channelling hikers onto a defined route, the trail will protect the area from the ravages of increasing use, while offering people a greater opportunity to enjoy nature. The route includes viewing platforms and a boardwalk over wet areas and is universally accessible.

NATURAL WEALTH

Although Leamy Lake Park is only minutes from downtown Gatineau, it is possible to see deer grazing there. In 2005–2006, studies in Canada’s Capital Region revealed 28 separate ecosystems, that is, rich, natural habitats where wildlife and vegetation exist in mutually supportive balance. Studies also identified ecological danger points, and pinpointed 27 species at risk.

WORLD FAMOUS

The Rideau Canal Skateway, which marked its 36th season in 2005, has made it into Guinness World Records as the world's "largest, naturally frozen ice rink." Equal in size to 90 Olympic-sized rinks (165,621 square metres), the Skateway was inaugurated in 1971 and, in its early years, was cleared by hand. Today, management of the ice is a large-scale, mechanized operation. Over the years, NCC experts have shared their knowledge about creating a skating rink on natural ice. In the 2005–2006 skating season, skaters made an estimated 850,000 visits to the ice during a relatively short season (39 days compared with an average of 50 days, over the past five years).

WATER, EARTH AND AIR

As a major landlord in Canada's Capital Region, the NCC is responsible for protecting the safety of tenants and the environmental health of its properties. To protect regional groundwater and comply with Ontario regulations, the NCC evaluated 55 wells in the Greenbelt in 2005–2006: 15 wells were closed and 8 were rehabilitated to provide drinking water. Water systems at Philippe Lake and the Old Chelsea Visitor Centre were also evaluated and approved by provincial authorities. The contaminated well at the Mackenzie King Estate will be replaced by a new system, which is awaiting approval. During the year, the NCC responded to the identification of radon gas and uranium at many of the 28 leased sites in Gatineau Park and launched a series of tests. It will continue to monitor gas levels, and is working with regulatory authorities to determine future action and mitigation. In the meantime, bottled water is being provided to tenants.

LAND AND REAL ASSET MANAGEMENT

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
During the planning period, rehabilitate appropriately major and minor assets in Canada's Capital Region as part of the Multi-Year Capital Construction Program (MYCCP).	This target has been met, with the NCC successfully addressing the following work defined in the MYCCP: engineering required to stabilize existing structures (e.g. repairs to the underside wall of the Portage Bridge), as well as new architectural projects (e.g. Leamy Lake Pavilion) and landscape architecture (e.g. significant links in the pathway system).
By the end of 2005–2006, complete the core components of the Integrated Asset Management Information System by implementing an environment module to support administrative and operational obligations under new environmental legislation.	This target has been deferred to 2006–2007 to allow for ascertaining the system's ability to support the posting of environmental assessment data on the Canadian Environmental Assessment Registry. The environment module is in production.
By the end of 2008–2009, revise the National Capital Commission Traffic and Property Regulations to enhance the corporation's ability to govern the use of NCC property.	Progress has been made toward achieving this long-term target. A project brief was prepared for Phase I, and work was begun to identify members of the steering and working committees.
The NCC will achieve the following leasing and revenue targets over the planning period: 2005–2006, \$14.7 million; and 2006–2007 to 2009–2010, \$14.9 million per year.	This target for 2005–2006 was surpassed, with \$15.3 million being generated in leasing revenues.
The NCC will achieve the following revenue targets over the planning period: land disposals revenues of \$6 million per year; and easement and licence of occupation revenues of \$750,000 annually.	Both targets were surpassed in 2005–2006, with an exceptional \$29.5 million in disposal revenue proceeds being received (notably relating to the disposal of lands for LeBreton Flats Phase I, Prince of Wales Phase II and Woodroffe Avenue widening), and \$1.3 million generated from easements and licences of occupation, primarily due to major projects by the City of Ottawa.

LAND AND REAL ASSET MANAGEMENT (continued)

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
By the end of 2005–2006, the NCC will complete the requisite studies, including those applying to infrastructure, environmental assessment, urban design and transportation, and apply for rezoning of the Hurdman Lands.	This target was substantially met with completion of initial studies of infrastructure, transportation, urban design and planning. The environmental assessment was also completed. However, rezoning negotiations were deferred to 2006–2007.
Under the Contaminated Sites Management Program: complete audits for all known storage tanks on NCC lands by the end of 2006–2007; complete the preliminary assessment (Phase I) of remaining low-priority sites by the end of 2007–2008; and implement the required follow-up and mitigation measures for identified contaminated sites.	<p>Completion of the storage tank inspections on NCC lands has been extended to March 2008, in line with the completion of preliminary assessments (Phase I) of remaining low-priority sites. Conducting storage tank inspections concurrently with Phase I assessments enhances the efficiency of the inventory program. Also, it is expected that some low-priority sites will require Phase II studies starting in 2007–2008 and possibly 2008–2009.</p> <p>By the end of 2005–2006, inspections were completed for 531 fuel storage tanks on NCC lands, of which 110 must be inspected on a yearly basis because of their environmental sensitivity. In addition, 119 Phase I environmental site assessments on low-priority sites were completed and enhanced with storage tank audits, and 27 Phase II environmental site assessments were completed. There are 175 properties left to investigate in order to fulfill the original objective of assessing 90% of NCC-owned properties. The required follow-up and mitigation measures were conducted or are ongoing.</p> <p>Five NCC environmental projects met the funding eligibility criteria for the Federal Contaminated Site Action Plan Program. Confirmation of Treasury Board funding is expected in 2006–2007.</p>
During 2005–2006, develop and implement processes and tools required to meet all corporate requirements under the <i>Canadian Environmental Assessment Act</i> , effective June 2006 for Crown corporations.	This target was met. An assessment report was completed, along with detailed analysis of the impact in specific business areas, and the recommendations were approved.
During the planning period, update the Environmental Action Framework and monitor programs to ensure environmental stewardship principles are integrated into all activities.	This target was met. A new component, Valued Ecosystems, which combines species at risk and habitat, was added to the Environmental Action Framework.
By the end of 2005–2006, together with partners, the NCC will enhance visitors' experience of the Rideau Canal Skateway by continuing to improve health and safety conditions and the market positioning of the Skateway; and complete an update of the <i>Strategic Development Plan for an Integrated Network of Recreational Pathways for the National Capital Region</i> (1994).	These targets were essentially met. Efforts continued to enhance the experience and protect public safety on the Skateway through crowd control and visitor services. The international recognition attached to the Guinness World Record designation was used as the focus for the 2005–2006 marketing campaign. Public consultations for the new pathways strategic plan were completed, and finalization is expected in 2006–2007, following anticipated approvals from the city councils of Ottawa and Gatineau.
By the end of 2008–2009, enhance users' experience on the Capital's recreational pathway system by rehabilitating existing pathways, completing new links, implementing safety measures and improving the market position of the pathway system.	Progress was made toward this long-term target. The public safety campaign was strengthened, 15 kilometres of trail were rehabilitated and 6 kilometres of new pathway constructed in the Greenbelt and Gatineau Park.

OFFICIAL RESIDENCES

STRATEGY

Furnish, maintain and rehabilitate the official residences to safeguard their national heritage value, to provide safe and appropriate accommodation for Canada's official leaders and to create inspiring venues for state events and ceremonies.

IN PERPETUITY

With long-term federal funding approved by the government, the NCC was able to continue a program of urgently needed rehabilitation at the official residences, focusing on health and safety issues. There are six residences in Canada's Capital Region, including some of the most important heritage buildings in Canada. Their preservation and maintenance is an obligation that the NCC addresses on behalf of future generations of Canadians. The most urgent priorities last year included fire protection, windows and life-cycle upgrades at 24 Sussex; the rehabilitation of the roof, and installation of fire detection and electrical systems at the prime minister's country residence at Lac Mousseau (Harrington Lake); and the temporary stabilization of masonry on the Mappin Wing façade at Rideau Hall.

OFFICIAL RESIDENCES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
During the planning period, depending on federal funding, complete a multi-year plan that prioritizes capital works for the official residences to ensure the protection and continuing availability of these national assets for use.	Progress was made toward this long-term target. Federal funding was approved for a multi-year capital works plan, and high-priority work began at 24 Sussex Drive, Lac Mousseau (Harrington Lake) and Rideau Hall.

PAYMENTS IN LIEU OF TAXES

STRATEGY

Ensure that payments to municipalities in Canada's Capital Region and school boards in Quebec are made in a timely manner.

PAYMENTS IN LIEU OF TAXES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
In accordance with the <i>National Capital Act</i> and the <i>Payments in Lieu of Taxes Act</i> , pay 100% of payments in lieu of taxes on municipal properties by the due date, except for those properties that are challenged.	This target was met, except for those properties under challenge.

OUTLOOK

LEBRETON FLATS

The NCC has begun negotiations for the second phase of development. When completed, LeBreton Flats will be a green, pedestrian-friendly, diverse community where people can live, work and play in a sustainable environment. The area will provide housing (with 25 percent affordable housing) to thousands of residents in a downtown community designed for “smart growth.” It will also include sustainable public transit, as well as bicycle and pedestrian pathways linking to the larger community. Residential, office and retail buildings will meet the silver standards of the Leadership in Energy and Environmental Design rating system. A 3.6-hectare festival park (the largest festival site in Canada’s Capital Region) will be established south of the Canadian War Museum. Lands north of Wellington Street will be retained in the national interest in the form of a riverside park and sites for major national institutions.

OFFICIAL RESIDENCES

With long-term federal funding in place as of 2005, the NCC has begun a long-term program to address the backlog of rehabilitation and development at the official residences. This work will take many years to complete.

CONFEDERATION BOULEVARD

The NCC will once again partner with the City of Ottawa to upgrade Sussex Drive between George and St. Patrick streets to Confederation Boulevard standards.

RECREATIONAL PATHWAYS

The NCC will continue to develop the pathway system and to market it more widely as an avenue into the “Green Capital,” and it will work with partners to enhance the safety of pathway users.

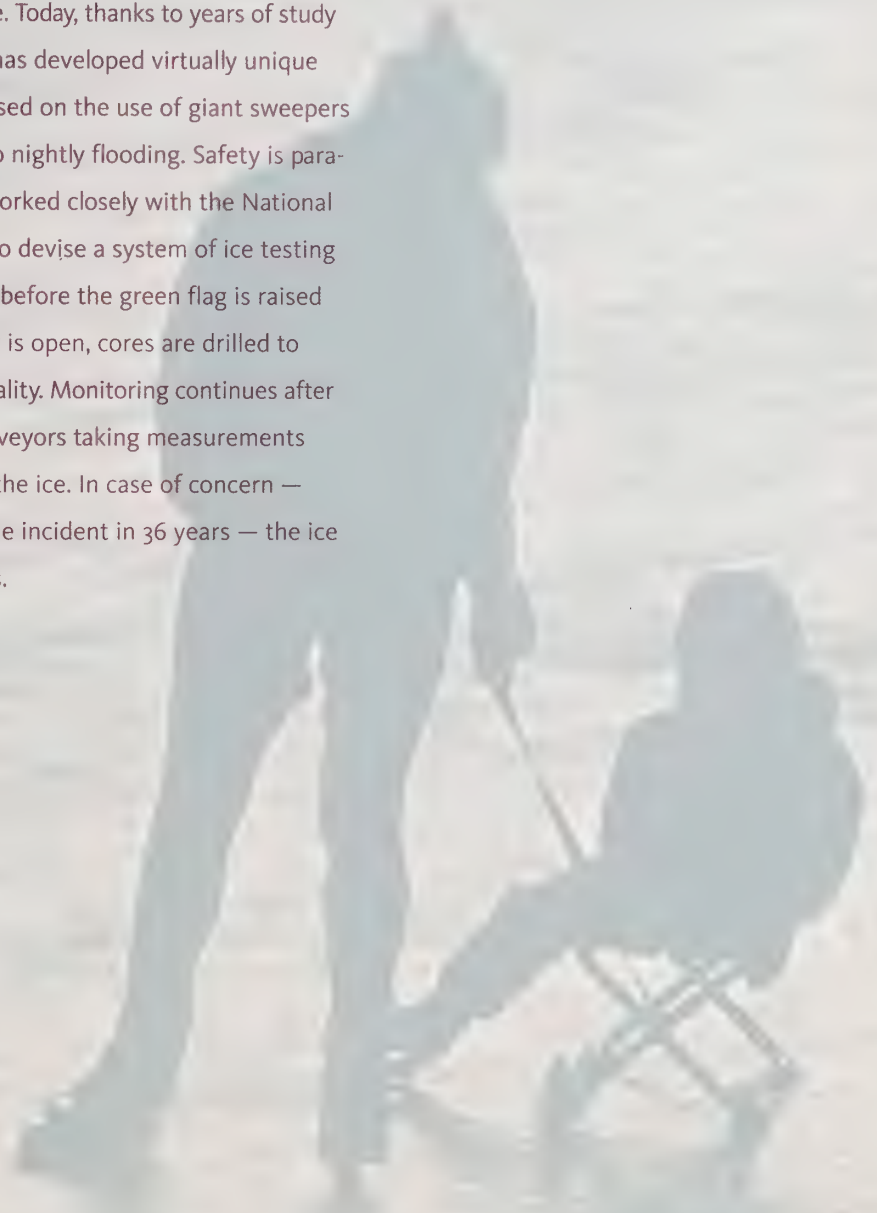
GATINEAU PARK

Implementation of the updated master plan will help the NCC manage the park in a manner appropriate to current pressures on the environment. For example, the NCC will be involved in collecting new data, building new partnerships and working toward a more sustainable balance between public use and the protection of valued ecosystems.

In the lead

Green flags on the ice

In 2005, the Rideau Canal Skateway made it into Guinness World Records. That honour marks the culmination of 36 years of steady evolution in the techniques needed to prepare natural ice and protect public safety. Things were different in 1971, when a team of NCC employees first turned out with shovels to clear the ice. Today, thanks to years of study and experiment, the NCC has developed virtually unique expertise, and a system based on the use of giant sweepers and scrapers, in addition to nightly flooding. Safety is paramount, and the NCC has worked closely with the National Research Council Canada to devise a system of ice testing and monitoring. Every day, before the green flag is raised to signal that the Skateway is open, cores are drilled to assess ice thickness and quality. Monitoring continues after the crowds arrive, with surveyors taking measurements to check the deflection of the ice. In case of concern — and there has been only one incident in 36 years — the ice is rapidly cleared of skaters.



Sector IV

Corporate Services

Program Activity

The NCC provides centralized corporate services that promote the efficient and productive use of resources. This activity produces documents and reports required by legislation, and conducts all research and internal audits. It supplies financial, technical, communications and administrative support to the NCC and manages human resources.

Objective

To provide corporate-wide operational support to guide strategic, financial, legal and human resource management, as well as technological tools and expertise to ensure the effective and efficient operation of the corporation.

Two Executive Committee members are leaving the NCC for retirement. The NCC would like to thank Gilles Lalonde, retiring Vice-President of National Programming, and Deborah Tudin, retiring Executive Director of Corporate Audit, Research and Evaluation, for their significant contributions to the corporation over the past 17 and 16 years, respectively.



CENTRAL SERVICES

STRATEGY

Deliver central services that provide strategic advantage to the corporation and facilitate effective and efficient management (in keeping with best practices).

BALANCING THE BOOKS

In 2005–2006, the federal government required many areas of the public service to achieve reductions in operating costs in order to fund new priorities. Though the NCC was exempt from specific program reductions, it undertook voluntarily to achieve the savings in order to address significant funding pressures and ensure its long-term financial viability. The cuts meant that priorities had to be clearly defined, and difficult decisions were made. In the end, some successful programs (e.g. the Canada and the World Pavilion) had to be sacrificed. However, reductions in personnel have been, or will be, to the extent possible, addressed through natural attrition or reassignment.

QUESTIONS AND ANSWERS

In 2005, the NCC invited the public to its fifth annual public meeting. The NCC is one of the only Crown corporations in Canada to organize an annual meeting to give the public an opportunity to communicate directly with the Commission. Presentations were made by both the NCC and members of the public, followed by a question and answer session. The NCC also organized seven public consultations during the year (e.g. to discuss the Strategic Transportation Initiative and the Integrated Capital Pathway Strategy). It also met with interest groups to discuss specific concerns. These meetings have generated useful concrete action, for instance, the launching of urgent stabilization work and historic evaluation at the Moore Farm (at one time the property of the Wright family in Gatineau), as well as increased investment in pathway safety programs. Though no formal survey was undertaken, the tenor of discussions and comments during these meetings made it clear that the public appreciates these opportunities to learn about NCC projects and to express their views.

A SINGLE, ONLINE GATEWAY

In 2005, the NCC integrated its two websites (corporate and touristic) to form a single, electronic gateway into the work of the NCC in Canada's Capital Region. With 2.8 million visits recorded annually to the NCC website, the Internet is clearly established as a means to communicate with the public. The renewed website includes information about the NCC: its mandate and structure, an outline of current plans and projects, information on how to get involved in public consultations, and so on. It also offers all the information that visitors need to enjoy the sites, events and heritage treasures of the Capital.

COUNTING HEADS, MEASURING SATISFACTION

Each year, the NCC undertakes a full program of research in order to understand its clientele, measure the impact of programs and pinpoint needed improvements. Research initiatives completed during 2005–2006 include a visitor satisfaction survey of the new Sound and Light Show on Parliament Hill; a public awareness survey of NCC programs, conducted among local residents; a national survey on pride and identity; a visitor intercept survey and participation in an omnibus survey for the Fall Rhapsody program; and an on-site intercept survey of visitors to Snowflake Kingdom during Winterlude. The results from a number of studies will support performance targets set within the NCC's Program Activity Architecture. The NCC also participated in a study entitled *The Vulnerability of Tourism and Recreation in the National Capital Region to Climate Change*, which was funded by the federal Climate Change Action Fund, in collaboration with the University of Waterloo.

CENTRAL SERVICES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
Respect all applicable legislative requirements, in particular those of the <i>Financial Administration Act</i> , <i>Government Contracts Regulations</i> , <i>Access to Information Act</i> and <i>Privacy Act</i> .	The NCC met deadlines for all legislative reporting and responded within legislated time frames to all Access to Information requests submitted during the year.
In 2005–2006, finalize the corporation's Code of Ethics and the disclosure process for wrongdoings.	This target was deferred, as discussions with the Office of Public Service Values and Ethics continue regarding the NCC's emerging Code of Ethics, and in light of disclosure protection legislation. A Code of Conduct manual for members of the Commission was drafted and will be finalized in 2006–2007.
During the planning period, implement the recently updated five-year Corporate Research Framework and the Corporate Research Plan.	This target was met. The five-year Corporate Research Framework (2005–2006 to 2009–2010) was approved and work initiated on the next Corporate Research Plan (2006–2007 to 2009–2010). Research outlined in the plan for 2005–2006 was completed.

HUMAN RESOURCES

STRATEGY

Provide human resources management services that position the NCC as an employer of choice.

EXCEPTIONAL EMPLOYER

In its annual listing of the "Top 100 Employers of Canada," *Maclean's* magazine chose the NCC as a national model in 2005. In selecting the NCC from among 1,200 candidates, the magazine considered a number of criteria. For example, it looked at the physical workplace, the state of internal communications, social programs, benefits, the number of women in the workforce, employee turnover and so on. In almost every area, the NCC rated as "above average." In the area of training, however, it was "exceptional," with succession planning, career planning services, and annual training and development targets of up to 3 percent of salary or five days of training.

HUMAN RESOURCES

TARGETS	ACCOMPLISHMENTS
During the planning period, Human Resources will implement applicable principles and components of the human resources modernization legislation.	Progress has been made toward achieving this long-term target, notably in reviewing the implications of modernization with reference to NCC practices.
By 2009–2010, implement an Integrated Human Resources Management Framework.	Progress has been made toward achieving this long-term target, with new plans emerging in the areas of employment recognition, equity, health and safety, and succession management.

OUTLOOK

MANDATE REVIEW

Every 20 years, it is normal for Crown corporations to work with Parliament to review the mandate and, if necessary, to make adjustments to the enabling legislation, in keeping with current conditions and requirements. The NCC will cooperate with the government in conducting a review of its mandate in 2006–2007.

GOVERNANCE

The NCC will respond to measures as required by the coming into force of the proposed Federal Accountability Act.

REORGANIZATION

The NCC responded to federal directions on governance, accountability and professional certification by effecting a series of changes at the senior executive level, which will come into effect in 2006–2007. These changes will provide clearer points of responsibility within the organization, strengthen the existing accountability regime, further define and respond to public concerns in planning the Capital, and focus accountability for financial management.

RISK MANAGEMENT

The NCC will develop and implement Enterprise Risk Management, formalizing and strengthening risk management practices that are currently in use, and integrate it into the strategic management and reporting process.

SUCCESSION PLANNING

The NCC will continue to help employees to train and prepare themselves for opportunities emerging through the retirement of senior managers over the next five years.


TRANSITION SUPPORT

Support will be provided to affected employees, as the NCC implements its expenditure reductions.

CODE OF ETHICS

The NCC will finalize a new Code of Ethics, along with a policy for implementing the new legislation when Bill C-25: The Public Servants Disclosure Protection Act comes into force.

BREAKING NEW GROUND



The NCC garnered recognition last year, not only as a pioneer in the field of urban planning, but also as an employer of excellence. In a year of transition, the corporation continued to build a strong hierarchy of plans and to act on those plans in concrete terms. Across the board, the corporation was successful in, or made substantial progress toward, achieving its annual targets.

DISCLAIMER

This section, Management Discussion and Analysis, dated March 31, 2006, should be read in conjunction with the audited financial statements (on page 56) and related notes (on page 61) of the present annual report.

Forward-looking statements are based upon a number of estimates and assumptions. While they are considered reasonable by management, these statements are inherently subject to known and unknown risks and uncertainties. The NCC's actual results may be materially different from those expressed or implied by such forward-looking statements.

2005–2006 OVERVIEW

For the NCC, 2005–2006 was a year marked by recognition, the completion or near completion of a number of significant corporate objectives, as well as transition and change. Performance targets were generally achieved, or significant progress was made.

The NCC continues to review, update and strengthen its corporate governance practices. The Nominating Committee reviewed and evaluated more than 60 candidates for positions on the NCC Commission, submitting its recommendations to the government for consideration in order to address the renewal of the Commission. Assessment of the Commission was improved and now comprises a formal, three-part evaluation process. The Chief Operating Officer is managing the operational aspects of the NCC's business, and providing the basis for the smooth transition and retention of corporate memory during the upcoming appointment of a new chairperson and the splitting of the role of chairperson and chief executive officer.

NCC programs and events were successfully delivered, with high attendance throughout, particularly the newly revamped Sound and Light Show on Parliament Hill.

Significant long-term plans were also completed in 2005–2006. The Gatineau Park Master Plan update will provide long-term direction to ensure the protection and ecological integrity of Gatineau Park, and Canada's Capital Core Area Sector Plan provides the framework for transforming the core of the Capital over the next 20 years, including returning the Ottawa River islands to public use. In addition, a public programming and activities vision was approved, and a new plan for commemorations is nearing completion; both provide new vision for public activities into the future. Finally, the coordination of transportation planning in the Capital is taking shape, with a number of transportation studies being undertaken in partnership with municipalities and the provinces of Ontario and Quebec.

Major real asset projects were completed during the year, reflecting the continuing evolution of the Capital as a place to live, celebrate and remember. At LeBreton Flats, the new Canadian War Museum was opened, and construction on public lands surrounding the museum was substantially completed, including the event square. A new section of Confederation Boulevard, including the Bytown Bridges, was completed in collaboration with the City of Ottawa. The NCC is contributing to the redevelopment of Saint-Laurent and Maisonneuve boulevards in Gatineau, which is progressing ahead of schedule.

New funding for a multi-year capital works plan was approved for the official residences, with a number of urgent works completed at 24 Sussex Drive, Lac Mousseau (Harrington Lake) and Rideau Hall. Securing multi-year funding will allow the NCC to continue the pace of much-needed rehabilitation as well as ensure the preservation of these important heritage buildings.

Targets were surpassed for the proceeds from the sale of surplus land, as well as for easement and leasing revenues, in large part due to major transactions associated with the LeBreton Flats development and the widening of Woodroffe Avenue by the City of Ottawa.

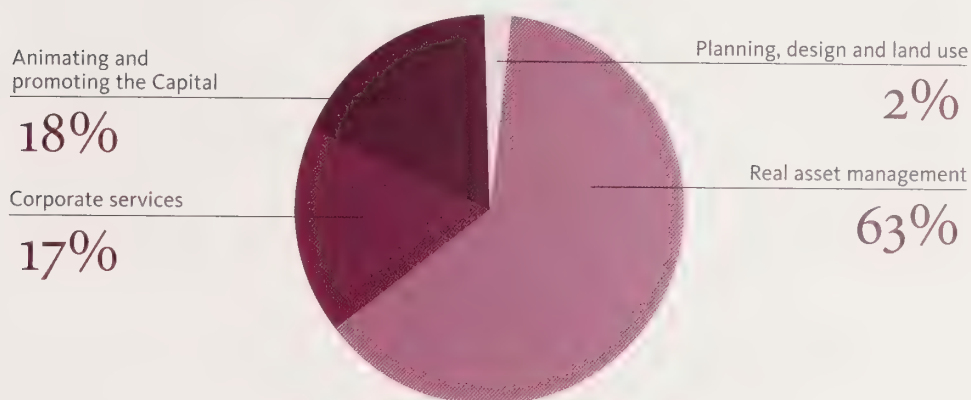
Finally, 2005–2006 was marked by the need to restructure and change. The NCC undertook a review of program priorities and approaches to absorb the cumulative effect of government funding reductions, unfunded increases in salary costs, and the renewal of contracts for land maintenance and headquarters accommodation. Implementation will be phased in over the next three years.

Overall funding decreased in 2005–2006, primarily due to the decreasing activity on the LeBreton Flats rehabilitation project. The cost of operations continued to escalate, notwithstanding the transfer of LeBreton Flats infrastructure to the City of Ottawa, and funding shortfalls were actively managed through re-prioritization. The NCC continued to rely on the proceeds from the sale of surplus lands to assist in funding its capital program.

OUR BUSINESS

The NCC works to plan, build and program a Capital for Canadians that is beautiful, alive and symbolically meaningful. It strives to make the Capital a source of pride and unity for the country at large. In order to achieve its mandate, the NCC sets objectives and defines strategies within four sectors, for which the proportional expenses are shown below.

PROPORTION OF NCC EXPENSES BY SECTOR for 2005–2006



KEY PERFORMANCE DRIVERS

Key performance drivers are critical to enabling the NCC to carry out its mandate and create value for Canadians. These are described below.

UNDERSTANDING CANADIAN SOCIETY

To ensure that the Capital reflects Canada's evolving character, the NCC must constantly review and renew its programming. Research and examination of the operating environment are key to identifying trends and changing views of the Canadian public. Consideration is given to environmental factors, such as Canada's increased reliance on immigration for growth, an aging population, issues related to fitness and obesity, as well as the pressure that rapid urban growth puts on infrastructure and urban transportation. The NCC measures its performance by tracking attendance, levels of satisfaction, and impact at NCC sites and events. In addition, it looks at the extent to which Canadians identify the Capital as a source of pride and national significance, and NCC programs as enriching their understanding and appreciation of the Capital.

STEWARDSHIP OF CAPITAL ASSETS

To achieve its mandate, the NCC must find the appropriate balance between the use of lands and buildings, and the need to preserve these assets for future generations. The NCC must also address expanding environmental responsibilities. It must put strong, yet flexible plans in place to deal with emerging threats to public health and safety. Performance is monitored through the level of availability of public assets for use, as well as through user satisfaction levels and public feedback surveys, maintenance quality standards, and the periodic evaluation of long-term land planning.

PUBLIC SUPPORT

To generate public support for the long-term task of building the Capital, the NCC must ensure that public input is gathered and incorporated into its decision-making processes, and that the results and benefits of its work are broadly understood. National perspectives must be balanced with those of local concern. Openness and a solid consultative process allow clear and timely public interaction. Openness also contributes to a good relationship with local authorities, residents and interest groups, allowing productive and mutually supportive partnerships to exist and flourish. Awareness and appreciation of NCC efforts and accomplishments on behalf of the Capital and all Canadians are necessary to ensure ongoing support for its programs, and to facilitate their implementation. To help meet this objective, the NCC hosts a public annual general meeting and a special interest group meeting with the Commission. Performance measures include the number of public consultations held, public feedback on the NCC's role and its consultation process, the level of public awareness of NCC activities, and the strength of the NCC's volunteer program.

STRONG PARTNERSHIPS

Because the task of planning and building the Capital is so multi-faceted, it requires close collaboration with other federal organizations, different levels of government, community groups, the private sector and special interest groups. Similarly, partnerships enable the NCC to give optimal value to Canadians through the contribution of others in a variety of ways — including sponsorship, provision of expertise, joint initiatives for mutual benefit, or contribution of a programming element. (*For a list of partners and sponsors, please refer to Appendix II.*) The NCC relies heavily on its partnerships to deliver a number of its activities, and creates or supports several mechanisms for nurturing those partnerships. These include the Tripartite National Capital Planning Committee, meetings with federal partners, the Forum for Federal Planning Liaison in the NCR and the Friends of Gatineau Park. Performance in this area is measured annually by the number and value of partnership contributions.

SUSTAINABLE FUNDING

The NCC faces the ongoing challenge of safeguarding and preserving its large asset base at an appropriate level, while at the same time continuing to deliver a range of meaningful programs to Canadians. To succeed, the NCC must continue to strive for greater efficiency in all its activities, and particularly in the resource-intensive area of asset management. At the same time, it must identify new sources of permanent funding to address urgent maintenance, rehabilitation and repairs related to health and safety. Performance is monitored through the NCC's achievements in delivering its mandate with limited resources.

CAPABILITY TO DELIVER RESULTS

The NCC must appropriately plan and manage its human and financial resources to meet its challenges and effectively deliver its mandate. Like many organizations, the NCC increasingly relies on technology and a sound corporate research program. The following presents a discussion of the NCC's key resource issues and the steps that are being taken to ensure that these issues are addressed.

FUNDING MODEL

To fund its operations, the NCC relies on parliamentary appropriations and revenues in a ratio of approximately 2:1, notwithstanding fluctuations in the net gain on capital asset disposals. Revenues are earned primarily from rental operations and easements from the real asset portfolio, and other fees and recoveries associated with the public use of NCC properties and facilities.

Capital asset rehabilitation and development are funded through capital appropriations and proceeds from the sale of surplus properties. Proceeds are used to acquire properties of national significance and to complement government funding for reinvestment in NCC capital assets. Capital appropriations include funding provided for the continuing capital program and funding approved for delivering special projects.

FUNDING CHALLENGES

In delivering its mandate, the NCC's most significant challenge is to overcome recurring funding shortfalls. Operating income, excluding fluctuating gains on the sale of surplus assets, is expected to remain static, with minimal increases from slightly higher rental income and parliamentary appropriations to cover higher salaries and benefits. Even the small increase in appropriations has been partially offset by the government-wide expenditure reduction exercise to reallocate resources to higher federal priorities. On the expense side, costs are rising sharply for accommodation, utilities, fuel, and contracts for property and land maintenance.

To control rising costs, the NCC reviewed and prioritized programs in 2005–2006 and approved expenditure reductions that will be phased in over the next three fiscal years. The NCC will move out of retail merchandising and focus its business development activities on long-term arrangements with large sponsors. The Canada and the World Pavilion was closed. In addition, the NCC will phase in the withdrawal, reduction or cost recovery of grounds maintenance formerly provided to government departments and agencies free of charge, and will finalize options to improve the performance of the leasing portfolio. Gains will also be made by rationalizing and streamlining administration and corporate services. Specific challenges are outlined below.

Accommodation The NCC is committed to a long-term lease for its headquarters building until 2019, with base rent increases every five years, and the additional burden of rising utility and maintenance costs. The latest increases, which were previously funded centrally, added some \$1.2 million to annual accommodation expenses.

The NCC continues to manage the impact of escalating accommodation costs by optimizing the use of its office space, and through the use of an earlier sublease agreement. Without government funding to offset inflation and base rent increases, existing resources must be used to cover them.

Land and Property Maintenance The NCC maintains an extensive portfolio of land and property, including a wide variety of parks, parkways, recreational facilities, civil assets and rental properties. Their maintenance represents a significant cost pressure. In response to the federal government's Program Review initiative, this activity was commercialized in the mid-1990s, and is now delivered primarily through multiple-year maintenance and property management contracts. As a result, the NCC no longer receives additional government funding to cover increases in the salary component of these costs. Major contracts already committed total over \$12 million for 2006–2007. In addition, important cost increases are expected over the next two years upon renewal of other contracts, including those currently under negotiation.

To manage cost pressures, the NCC continues to review and adjust maintenance standards in low-impact areas (mostly outside the core of the Capital), and cut back on non-imperative services. As noted above, the NCC will further cope with cost pressures by withdrawing, reducing or recovering costs of grounds maintenance services formerly provided free of charge to government departments and agencies, and develop options to improve the performance of the leasing portfolio. Service delivery options have been reviewed to encourage increased competition in the next round of contract tendering.

Asset Rehabilitation There is an annual shortfall of about \$6 million in government funding to deliver the NCC's regular capital program. This shortfall continues to be funded through the proceeds from the sale of surplus properties. However, the number of surplus properties is finite, and disposal activity is constrained both by the market for these lands and by government review and public pressure. Although the NCC has identified surplus lands sufficient to generate adequate proceeds in the short term, a solution will need to be found to address the capital funding shortfall on a permanent basis.

Environment The liability for environmental cleanup is significant (\$18.4 million in 2005–2006, \$24.8 million in 2004–2005). As the NCC's assessment of work on contaminated sites progresses, long-term planning will be required for works based on program priorities and costs, which are expected to rise. The NCC received notice that its proposed projects for 2006–2007 (five risk assessments) qualified under the Federal Contaminated Sites Action Plan, and funding approval is now pending. In 2006, the NCC becomes subject to the *Canadian Environmental Assessment Act*, which will involve additional processes and reporting.

HUMAN RESOURCES

Since the corporation operates in diverse sectors, it requires a range of specialized skills and support from its employees to successfully deliver its mandate. As such, the NCC invests in the development of its employees to ensure that they possess the knowledge and skills required. In 2005–2006, training activities averaged 37.5 hours per employee or 2.9 percent of salary expenses. Over the next five years, the pace of retirements for long-term staff is expected to accelerate, and the NCC is developing a program to ensure that corporate memory is not lost. Steps are also being taken to ensure continuity at senior levels in the organization. In 1999, the NCC developed the Succession Management Program, and seven participants have moved into or up the management ranks, while a pool of participants continues to be involved in a development program. The NCC believes it has programs in place to ensure that the required human resources are available to succeed in the future.

RISK

The NCC actively manages risks through a number of new and existing measures, including corporate analysis of management submissions; a defined process for project management; a corporate planning process that identifies, reviews and monitors risks through the year and reports results to the Commission; annual plans and reports in areas of higher risk, such as health and safety and environmental management; and, finally, risk and evaluation studies conducted by internal audit and evaluation, which are reviewed and approved by the Audit and Evaluation Committee.

Among the principal risks faced and managed by the NCC are public and employee health and safety; legal claims and litigation; environmental threats, liability and cleanup; project and partnership management risk; loss of public image, credibility and support; and funding issues in meeting its mandate.

The Commission has approved the development of an integrated risk management framework to create a more structured, systematic and disciplined approach to risk, in keeping with best practices, and the desire of the federal government to strengthen its practice in this area. The framework will be developed with the following goals:

- confirm the significant risks faced by the corporation;
- provide a common means to classify and communicate risks;
- provide a structure to assess, report and monitor identified risks;
- integrate consideration of risk into operational planning and delivery;
- provide the means to identify management of significant risks for the Commission.

OUTLOOK 2006-2007 AND BEYOND

The NCC will continue to develop the plans and strategies needed to guide it confidently forward in all aspects of its business. In light of existing funding pressures, the NCC will continue to review and prioritize its programs, as well as improve its efficiency and optimize its return on investment.

The recently updated Gatineau Park Master Plan will see the park maintained for the enjoyment of all Canadians, while intensifying the conservation of natural elements. Efforts to protect the integrity of ecosystems are already under way, through a variety of studies, agreements with interest groups, and intensified efforts by conservation officers to enforce existing regulations to protect flora and fauna. Work has been completed by finalizing *Canada's Capital Core Area Sector Plan* and advancing the Capital Urban Lands Master Plan, which will ultimately guide the future of the Capital's core.

In programming, the NCC will focus on renewing its flagship events and increasing their national representation. Also, it will build on the public programming and activities vision for the core area of Canada's Capital by continuing to invest in and promote a series of animation initiatives to bring new life to the central part of Canada's Capital Region. A new Commemorations Plan will be finalized to guide the representation of diverse themes, design, location and building of commemorations in the Capital.

The NCC will maintain the "Green Capital" through continuing investments in the recreational pathway network, the Rideau Canal Skateway and Gatineau Park. It will invite all Canadians to come and experience Canada's Capital Region, particularly to celebrate the 150th anniversary of Ottawa's being named capital of Upper and Lower Canada, as well as the 175th anniversary of the Rideau Canal in 2007.

In addition, the NCC will embark on the next phases of the LeBreton Flats revitalization project. With the opening of the new Canadian War Museum, the area is attracting tourism, and planned residential-commercial development will soon bring new life to an old neighbourhood. The NCC will look for opportunities to acquire and return the Ottawa River islands to public use.

A number of organizational changes have already been made to restructure in response to program and budget reduction decisions, as well as to strengthen governance and accountability. Further organizational changes are anticipated in response to pending retirements.

A number of external factors will have an impact on the NCC. Draft legislation of the *Federal Accountability Act* has proposed changes to the *National Capital Act*, including formalizing a split of the role of chairperson and chief executive officer. In addition, the government has announced a review of the NCC's mandate. While it is too early to predict any impact, management is optimistic that it will strengthen and enhance the role of the corporation in its ability to plan, develop, protect and communicate Canada's Capital for Canadians.

The ongoing success of the NCC will depend on open and continuous communication with the public. The corporation will, as a priority, continue to improve the public consultation process and to strengthen public support.

FINANCIAL PERFORMANCE

PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

The NCC received total parliamentary appropriations of \$93.1 million in 2005–2006, an \$8.6-million decrease from last year's amount of \$101.7 million (see Chart 1 and Table 1 below).

Operating appropriations of \$70.2 million during 2005–2006 were \$1.8 million greater than last year, to cover higher salaries resulting from the collective agreement (\$1.1 million) and to address urgent operating requirements at the official residences (\$0.7 million).

Capital appropriations of \$22.9 million decreased by \$10.4 million from 2004–2005, primarily due to a decline of \$10.2 million in funding for the LeBreton Flats project.

Total appropriations are expected to decline slightly in 2006–2007 to \$91.4 million (\$92.0 million in 2007–2008), with the expiry of funding for the LeBreton Flats project in 2005–2006 (\$9.6 million) being mostly offset by new ongoing appropriations to support the official residences program (\$8.0 million).

CHART 1: PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS, 2001–2002 to 2007–2008
(in millions of dollars)

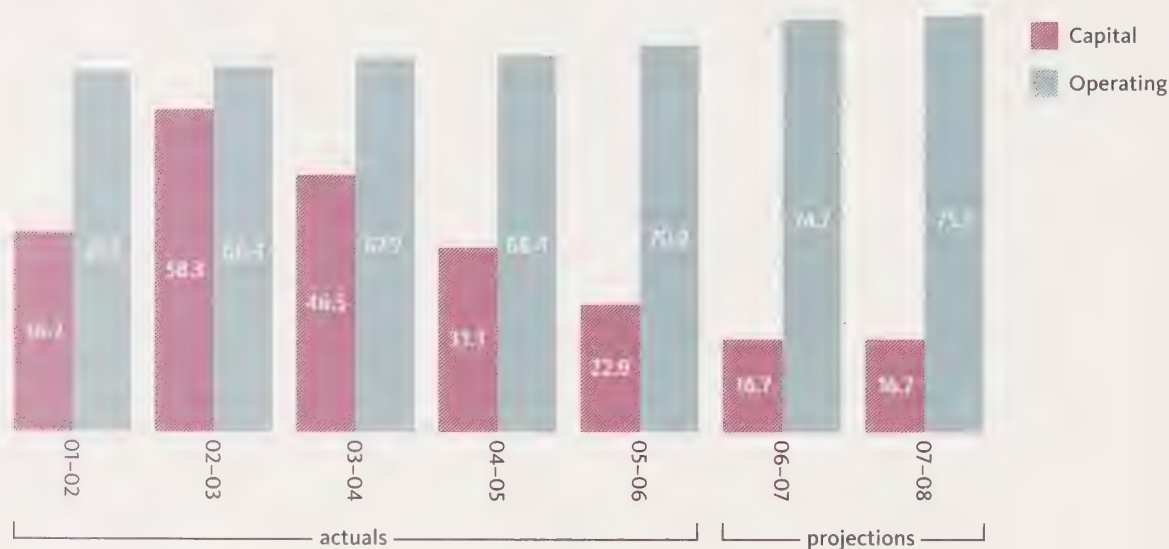


TABLE 1: PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS, 2004–2005 to 2007–2008
(in thousands of dollars)

	ACTUALS			PROJECTIONS	
	2004–2005	2005–2006	Variance	2006–2007	2007–2008
Operating	67,178	66,494	(684)	74,657	75,323
Supplementary operating	1,226	3,701	2,475	–	–
Subtotal	68,404	70,195	1,791	74,657	75,323
Capital	64,393	22,063	(42,330)	16,713	16,713
Supplementary capital	(31,130)	835	31,965	–	–
Subtotal	33,263	22,898	(10,365)	16,713	16,713
Total appropriations	101,667	93,093	(8,574)	91,370	92,036

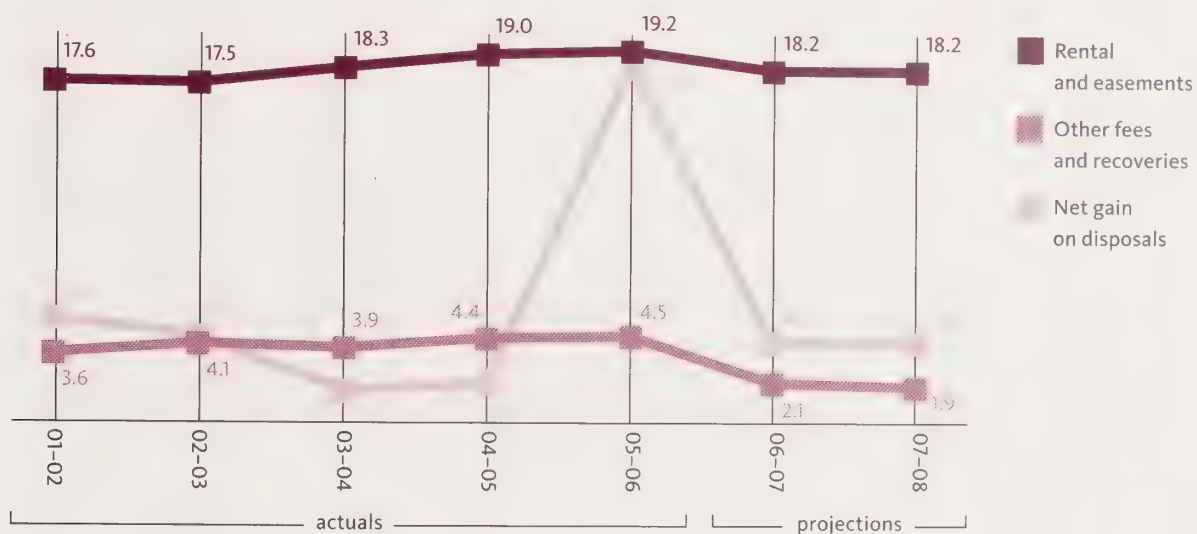
OPERATING INCOME

As shown in the statement of operations, the NCC generated \$51.7 million in operating income in 2005–2006, compared with \$33.4 million in 2004–2005. The increase is mainly attributable to higher gains on property disposals (\$16.3 million) and greater interest revenue earned (\$1.1 million) from higher interest rates and increased cash investments, as a result of a reduced level of capital works investment.

Excluding the net gain on the disposal of capital assets, the most significant source of operating income comes from rental operations and easements at 58 percent, compared with 61 percent in 2004–2005. All sources of operating income are expected to remain relatively stable over future years, except for variations in the net gain on the disposal of capital assets (see Chart 2).

The NCC was able to sustain high levels of sponsorship and promote increased partner contributions. Cash sponsorships increased to \$1.4 million, from \$1.2 million the previous year, despite unfavourable market conditions.

CHART 2: MAIN SOURCES OF OPERATING INCOME, 2001–2002 to 2007–2008
(in millions of dollars)



Total funding for operations (appropriations plus income) has remained relatively flat in recent years (see Chart 3), excluding large fluctuations in the net gain on the disposal of capital assets. With revenue streams having limited growth potential, the NCC is challenged as it strives to maintain high-quality products and services, while facing constant inflationary cost pressures.

COST OF OPERATIONS

As indicated in the statement of operations and detailed by major classification in Note 11 to the financial statements (see Chart 4), the total cost of the NCC's operations for 2005–2006 decreased by 6 percent to \$125.6 million, from \$133.7 million a year earlier (figure restated). The \$8.1-million decrease is attributable to a reduction of \$12.1 million in the expenditure related to the transfer of LeBreton Flats infrastructure to the City of Ottawa (\$2.1 million compared with \$14.2 million last year) less \$4.0 million in increases in other costs (primarily salaries and employee benefits, \$1.3 million, and goods and services, \$1.5 million, from increased accommodation costs and consulting fees related to the commodity tax review).

In future years, the NCC will face greater cost pressures for its headquarters accommodation and renewal of the property maintenance contracts.

CHART 3: TOTAL OPERATING FUNDING, 2001–2002 to 2007–2008
(in millions of dollars)

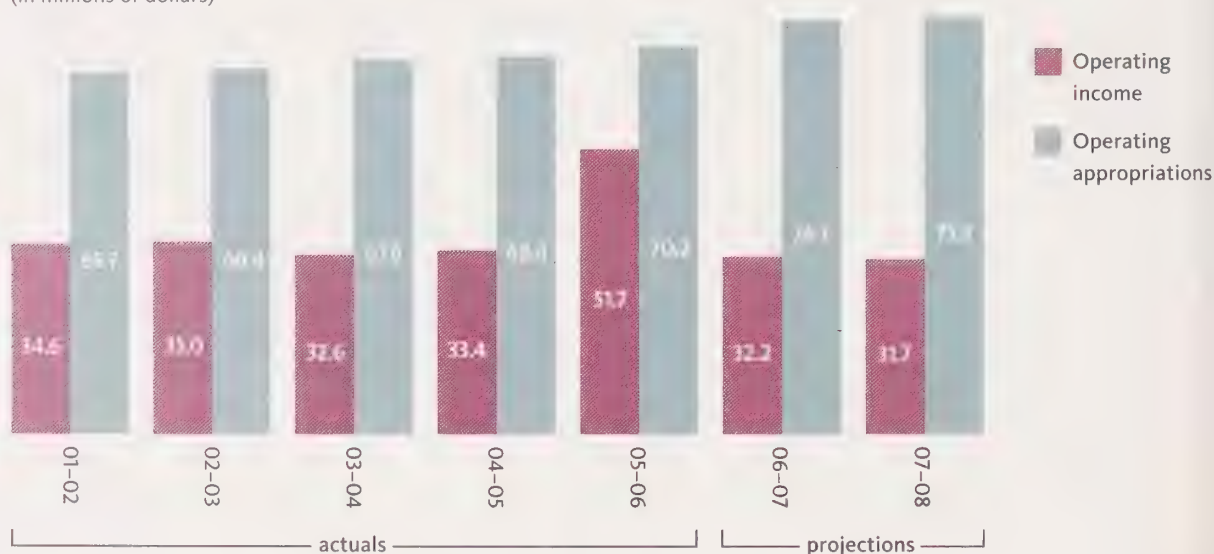
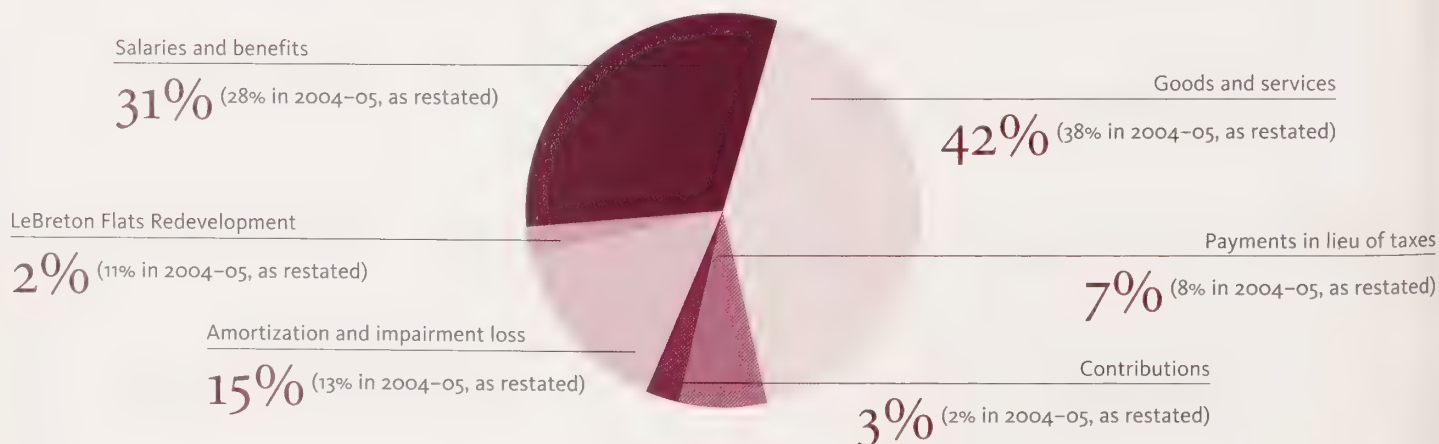


CHART 4: EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION for 2005–2006 (and 2004–2005)



CAPITAL EXPENDITURES

In 2005–2006, \$19.4 million in capital purchases and improvements were made, compared with \$35.4 million in 2004–2005. The \$16.0-million decrease results primarily from lower expenditures at LeBreton Flats (\$7 million in 2005–2006, compared with \$24.7 million last year) following the completion last year of major components of the project, including the site for the new Canadian War Museum. In addition, spending increased slightly for official residences, from \$0.6 million in 2004–2005 to \$2.5 million in 2005–2006.

The LeBreton Flats redevelopment project is expected to be extended over the next few years to better coordinate development with municipal and private sector plans.

A transfer of \$5.6 million was made from the Acquisition and Disposal Fund (A&D Fund) to help fund purchases and improvements to capital assets in 2005–2006. This compares with \$7.4 million drawn from the A&D Fund in 2004–2005.

BUDGETARY ANALYSIS

Table 2 compares the forecast operating results presented in the 2005–2006 to 2009–2010 Summary of the Corporate Plan with the actual results for 2005–2006 and the resulting variances. A similar comparison of budget and actual results is provided for 2004–2005 (based on the 2004–2005 to 2008–2009 Summary of the Corporate Plan). Forecast operating results for 2006–2007 are also presented based on the 2006–2007 to 2010–2011 Summary of the Corporate Plan.

TABLE 2: STATEMENT OF OPERATIONS, 2004–2005 to 2006–2007
(in thousands of dollars)

	2006–2007	2005–2006			2004–2005		
	Budget	Budget	Actual	Variance	Budget	Actual As restated	Variance
Income							
Rental operations							
and easements	18,209	17,931	19,176	1,245	17,826	18,959	1,133
Net gain on disposal							
of capital assets	4,200	4,200	18,405	14,205	4,200	2,092	(2,108)
Interest	3,008	1,200	3,764	2,564	1,088	2,685	1,597
Sponsorship							
Cash	966	1,091	1,373	282	1,321	1,197	(124)
Goods and services	750	500	1,137	637	500	1,012	512
Headquarters' sublease	1,881	1,536	1,655	119	1,308	1,474	166
User access fees	1,115	1,090	1,690	600	1,000	1,602	602
Other fees and recoveries	2,087	2,286	4,475	2,189	1,671	4,408	2,737
	32,216	29,834	51,675	21,841	28,914	33,429	4,515
Cost of Operations							
Animating and promoting							
the Capital	21,236	18,356	23,227	(4,871)	18,133	22,700	(4,567)
Planning, design							
and land use	2,568	2,349	2,300	49	2,130	1,974	156
Real asset management	80,361	73,004	79,234	(6,230)	73,042	85,033	(11,991)
Corporate services	27,313	27,092	20,824	6,268	26,086	23,972	2,114
	131,478	120,801	125,585	(4,784)	119,391	133,679	(14,288)
Net cost of operations							
before parliamentary							
appropriations	(99,262)	(90,967)	(73,910)	17,057	(90,477)	(100,250)	(9,773)
Parliamentary appropriations	74,338	66,494	70,195	3,701	66,948	68,404	1,456
Net Loss	(24,924)	(24,473)	(3,715)	20,758	(23,529)	(31,846)	(8,317)

The NCC exceeded its revenue budget by \$21.8 million, due to higher revenues generated from all sources. The most notable increase was the net gain on the disposal of capital assets resulting from high-value surplus property disposals (\$14.2-million increase). Above-budget revenues were achieved in rental operations and easements (\$1.2 million) due to new leases and lease renewals, and in interest revenues (\$2.6 million) earned as result of higher interest rates and investments due to delays in capital projects, primarily the LeBreton Flats redevelopment. Other items contributing to the favourable variance include merchandising revenues from the nationwide distribution of Canada Day merchandise (\$0.8 million) and partnership contributions (\$1.3 million), which were not budgeted in other fees and recoveries.

The actual cost of operations exceeded the budget forecast by \$4.8 million, the net effect of a number of unbudgeted expenditures and other expenses that were lower than planned. The major increase results from expenditures that were originally planned as capital being charged to operations for programs and activities in the real asset management and the animating and promoting the Capital sectors (\$7.5 million). In the capital budgeting process, all expenditures related to the Multi-Year Capital Construction Program are budgeted as capital expenses. In practice, the nature of project works undertaken determines the accounting treatment, which is identified only at the time of the actual commitment.

Under real asset management, other unbudgeted expenses included a \$2.2-million adjustment to the environmental liability, as well as an amount of \$2.1 million related to the LeBreton Flats redevelopment. Cost increases in the animating and promoting the Capital sector also resulted from unbudgeted expenditures related to merchandising activities (\$0.9 million) and programs funded from partners (\$1.3 million). Actual expenses in the corporate services sector were partly offset by one-time input tax credits of \$5.7 million, resulting from a change in the calculation methodology.

Affecting all sectors, but primarily real asset management, actual expenditures reflected amortization that was lower than budgeted (\$4.2 million), which was partly offset by personnel costs and employee benefits that were higher than budgeted (\$1.1 million).

An additional \$3.7 million in parliamentary appropriations was received to fund salary and employee benefit increases (\$3 million) and urgent operating requirements for the official residences (\$0.7 million). The variance between parliamentary appropriations related to salaries and benefits (\$3 million) and the higher-than-budgeted personnel costs (\$1.1 million) stems essentially from the fact that a large portion of the impact of the new collective agreement was reflected in the 2005–2006 budget, further to the ratification of the collective agreement, while 2005–2006 appropriations were adjusted later through supplementary estimates.

Financial Statements

2005-2006

MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The accompanying financial statements of the National Capital Commission (NCC) are the responsibility of management and have been approved by the Board of Directors. These financial statements have been prepared by management in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgment. Financial information presented elsewhere in this annual report is consistent with that shown in the financial statements.

Management has developed and maintains books of accounts, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the NCC's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act*, and the by-laws of the NCC. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

The NCC's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and reports to the Minister of Transport, Infrastructure and Communities.

The members of the NCC's Board of Directors carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the Board of Directors only. This committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors, to discuss the results of the audit examinations with respect to the effectiveness of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.



Marcel Beaudry
Chairperson



Micheline Dubé
Executive Vice-President
and Chief Operating Officer

June 12, 2006



AUDITOR'S REPORT

To the Minister of Transport, Infrastructure and Communities

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission (NCC) as at March 31, 2006 and the statements of operations, equity of Canada and cash flows for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the NCC's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with Canadian generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the NCC as at March 31, 2006 and the results of its operations and its cash flows for the year then ended in accordance with Canadian generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the NCC that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with Part X of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act* and the by-laws of the NCC.

John Wiersema, FCA
Deputy Auditor General
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada
June 12, 2006

National Capital Commission
BALANCE SHEET as at March 31, 2006

(thousands of dollars)

	2006	2005
	As restated (note 3)	
ASSETS		
Current		
Cash and cash equivalents (note 4)	31,100	55,191
Short-term investments (note 4)	89,389	29,936
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	889	2,718
Tenants and others	3,582	4,663
Prepaid expenses	3,987	3,527
Current portion of capital assets held for sale (note 7)	—	228
	128,947	96,263
Long-term investments (note 4)	5,695	8,427
Long-term receivables (note 5)	2,617	2,795
Capital assets (notes 6 and 17)	516,383	545,099
Capital assets held for sale (note 7)	—	8,002
	653,642	660,586
LIABILITIES		
Current		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	1,939	2,303
Others	15,936	17,135
Current portion of provision for environmental cleanup (note 14)	2,481	5,404
Current portion of unsettled expropriations of property and land exchanges	2,837	2,837
	23,193	27,679
Provision for environmental cleanup (note 14)	15,951	19,422
Employee future benefits (note 8)	5,760	6,126
Deferred rental revenue (note 9)	5,128	5,231
Deferred rent inducement	2,495	2,678
Other long-term liabilities	749	676
Unsettled expropriations of property and land exchanges	160	157
	53,436	61,969
Commitments and contingencies (notes 13 and 14)		
Equity of Canada	600,206	598,617
	653,642	660,586

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Board of Directors



Marcel Beaudry
Chairperson



Irving Schwartz
Chairperson, Corporate Audit
and Evaluation Committee

STATEMENT OF OPERATIONS for the year ended March 31, 2006

(thousands of dollars)

	2006	2005
	As restated (note 3)	
REVENUE		
Rental operations and easements	19,176	18,959
Net gain on disposal of capital assets	18,405	2,092
Interest	3,764	2,685
Sponsorship		
Cash	1,373	1,197
Goods and services	1,137	1,012
Headquarters' sublease	1,655	1,474
User access fees	1,690	1,602
Other fees and recoveries	4,475	4,408
	51,675	33,429
COST OF OPERATIONS (notes 10, 11 and 17)		
Animating and promoting the Capital	23,227	22,700
Planning, design and land use	2,300	1,974
Real asset management	79,234	85,033
Corporate services	20,824	23,972
	125,585	133,679
Net cost of operations before parliamentary appropriations	(73,910)	(100,250)
Parliamentary appropriations (note 12)	70,195	68,404
Net Loss	(3,715)	(31,846)

The notes are an integral part of the financial statements.

STATEMENT OF EQUITY OF CANADA for the year ended March 31, 2006

(thousands of dollars)

	2006	2005
	As restated (note 3)	
OPERATIONS		
Balance at beginning of year	593,162	591,050
Net loss	(3,715)	(31,846)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets (note 12)	22,898	33,263
Transfer of capital assets to a Crown corporation (note 15)	(18,198)	—
Donation of works of art	—	695
Balance at end of year	594,147	593,162
CANADIANA FUND (note 1)		
Balance at beginning of year	5,455	5,206
Donations	604	249
Balance at end of year	6,059	5,455
Total balance at end of year	600,206	598,617

The notes are an integral part of the financial statements.

STATEMENT OF CASH FLOWS for the year ended March 31, 2006

(thousands of dollars)

**CASH FLOWS FROM
OPERATING ACTIVITIES**

	2006	2005
Cash receipts from parliamentary appropriations for operating activities	72,093	67,386
Cash receipts from rental operations and easements	18,953	18,809
Cash receipts from other operations	10,073	8,303
Cash paid to suppliers and employees	(102,908)	(95,792)
Interest received	3,275	2,963
Cash flows from operating activities	1,486	1,669

**CASH FLOWS FROM
INVESTING ACTIVITIES**

Purchases and improvements to capital assets	(19,424)	(35,438)
Proceeds from disposal of capital assets	29,604	5,403
Net change in short-term investments	(59,453)	7,980
Disbursements for long-term investments	(1,422)	(2,475)
Cash receipts from long-term investments	4,089	2,004
Disbursements for environmental cleanup	(1,869)	(8,444)
Cash flows used in investing activities	(48,475)	(30,970)

**CASH FLOWS FROM
FINANCING ACTIVITIES**

Cash receipts from parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	22,898	- 33,263
Cash receipts for Canadiana Fund	-	14
Cash flows from financing activities	22,898	33,277

Increase (Decrease) in cash and cash equivalents	(24,091)	3,976
Cash and cash equivalents at beginning of year	55,191	51,215
Cash and cash equivalents at end of year	31,100	55,191

The notes are an integral part of the financial statements.

Notes to Financial Statements

as at March 31, 2006

1. AUTHORITY AND OBJECTIVES

The National Capital Commission (NCC) was established in 1959 by the *National Capital Act (1958)*. The NCC is an agent Crown corporation without share capital named in Part I of Schedule III to the *Financial Administration Act* and is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*. The objects and purposes of the NCC, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to

- prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and
- organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988, the Act gave the NCC an important additional power: to coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The NCC is also responsible for the management and maintenance of the assets of the official residences located in the National Capital Region. It created the Canadiana Fund to encourage Canadians to participate in the development of the official residences as shrines of Canadian history and achievement.

2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

These financial statements are prepared in accordance with Canadian generally accepted accounting principles and reflect the following policies.

A. CASH AND CASH EQUIVALENTS

Cash and cash equivalents include highly liquid investments purchased three months or less from maturity and are carried at lower of cost or market value.

B. INVESTMENTS

Short-term investments are carried at amortized cost with premiums and discounts amortized over the period to maturity. Where there has been a decline in value of an investment that is other than temporary, the carrying value of the security is appropriately reduced. Interest revenue, amortization of premiums and discounts, gains and losses on disposal and adjustments to record any impairment in value other than temporary are included in revenue.

C. CAPITAL ASSETS

Capital assets are generally recorded at cost. The NCC's capital assets are reviewed for impairment whenever events or changes in circumstances indicate that the carrying amount of a long-lived asset may not be recoverable. An impairment loss is recognized when the carrying amount of a capital asset is not recoverable and exceeds its fair value. The impairment loss is measured as the amount by which the carrying amount exceeds its fair value. Property acquired for a nominal value or by donation is recorded as transferred capital

asset, at market value at time of acquisition or at the nominal value if the market value cannot reasonably be determined. Antiques or works of art donated to the Canadiana Fund and the NCC are recorded as donated capital assets, at market value at time of the donation. If the market value cannot reasonably be determined, the transaction is recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are capitalized. Land improvements and development costs are also capitalized.

D. AMORTIZATION

Amortization of capital assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life as follows:

Buildings	20 years
Parkways, roadways, and bridges	25 years
Park landscaping and improvement	20 and 25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Vehicles	5 years
Computer and communications equipment, and software	3 years
Antiques and works of art	Not amortized

E. CAPITAL ASSETS HELD FOR SALE

The NCC records a capital asset held for sale for which certain criteria are met, such as an approved plan to sell and a probability of sale within one year. The capital asset held for sale is measured at the lower of its carrying amount or fair value less cost to sell, and is not amortized while classified as held for sale. A capital asset to be disposed of other than by sale is classified as held and used until it is disposed of. Amortization estimates are revised to reflect the use of the capital asset over its shortened useful life.

F. NON-MONETARY TRANSACTIONS

When an exchange of assets takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the fair market value of the asset received. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up. When there is an exchange of goods or services, the transaction is recorded at the fair market value of the goods or services received. If the fair market value of the goods or services given up is more determinable, that fair market value is used to record the transaction.

G. EMPLOYEE FUTURE BENEFITS

- i. **Pension Benefits** All eligible employees participate in the Public Service Pension Plan administered by the Government of Canada. The NCC's contributions are currently based on a multiple of an employee's required contributions, and may change over time, depending on the experience of the Plan. The NCC's contributions are expensed during the year in which the services are rendered and represent the total pension obligation of the NCC. The NCC is not currently required to make contributions with respect to any actuarial deficiencies of the Public Service Pension Plan.
- ii. **Other Benefit Plans** Severance benefits and workers' compensation benefits represent the obligations of the NCC that entail settlement by future payments.

Severance Benefits Employees are entitled to severance benefits, as provided for under collective agreements and the terms of employment. The cost of these benefits is accrued as employees render the services necessary to earn them. The cost of the benefits earned by employees is actuarially determined using the projected benefit method prorated on services. The valuation of the liability is based upon a current market-related discount rate and salary projections, as well as demographic assumptions. This represents management's best long-term estimates. The actuarial loss is not amortized, since it represents less than 10 percent of the accrued benefit obligation. The average remaining service period of active employees covered by this plan is 13 years for 2005 and 2006.

Workers' Compensation Benefits Workers' compensation benefits represent for the NCC an obligation that entails settlement by future payment. The NCC is subject to the *Government Employees Compensation Act* and, therefore, is not mandatorily covered under any provincial workers' compensation acts. As a self-insured employer, the NCC is accountable for the obligation assumed since its establishment. The NCC's obligations, for workers' compensation benefits and post-employment benefits for employees in receipt of long-term disability benefits, are based on known awarded disability and survivor pensions and other potential future awards with respect to accidents that occurred up to the measurement date. The obligation is determined using management's best estimates and actuarial data obtained from the Workplace Safety and Insurance Board.

H. PROVISION FOR ENVIRONMENTAL CLEANUP

The NCC records a provision for environmental cleanup in situations where it is obligated or is likely to be obligated to incur costs related to management and remediation of contaminated sites, and the cost can be reasonably estimated following a detailed environmental assessment. Remediation costs are capitalized if contamination occurred before acquisition, and are charged to the cost of operations of the year if contamination occurred after acquisition. Management costs of contaminated sites are charged to the cost of operations of the year. If the likelihood of the obligation to incur these costs is not determinable, if the obligation to incur these costs is unlikely, or if an amount cannot be reasonably estimated, the contingency is disclosed in the notes to the financial statements.

The NCC is obligated or, is likely to be obligated, to incur such costs for reasons of public health and safety, due to contractual arrangements, or to meet standards set out in an act or regulation of a government in Canada. The NCC is likely to be obligated to incur such costs when elements, in particular public documents, as well as Treasury Board decisions, demonstrate a duty or responsibility to others that obligates the NCC, leaving it little or no discretion to avoid it.

The costs related to management and remediation of contaminated sites may vary depending on the land use determined during the urban planning process and development of the National Capital Region. These costs are increased each year to reflect the time value of money, adjusted for changes in new environmental assessments, and is reduced by the actual costs incurred.

I. DEFERRED RENT INDUCEMENT

The NCC currently leases its headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate NCC needs have been recorded as deferred rent inducement as at the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.

J. UNSETTLED EXPROPRIATIONS OF PROPERTY

Unsettled expropriations of property are recorded on the basis of real property appraisal performed by certified appraisers and other domain experts in addition to other expenses incurred during the expropriation process.

K. REVENUE RECOGNITION

Most revenue arises from rental operations and easements, net gain of disposal of capital assets, interest, sponsorship, headquarters' sublease, user access fees and other fees and recoveries such as merchandising and advertising sales, concession revenue, contributions and expenses recoveries.

The NCC recognizes revenue when persuasive evidence of an arrangement exists, services have been provided or goods have been delivered, amount is fixed and determinable, and collection is reasonably assured. The NCC also recognizes deferred revenue when payments are received in advance.

L. PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations in the year for which they were approved. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada as they represent the permanent investment of Canada in the NCC.

M. MEASUREMENT UNCERTAINTY

The preparation of financial statements in accordance with Canadian generally accepted accounting principles requires management to make estimates and assumptions that affect the reported amounts of assets and liabilities at the date of the financial statements and the reported amounts of income and cost of operations during the reporting period. Provision for environmental cleanup, employee future benefits, unsettled expropriations of property and land exchanges, estimated useful lives of capital assets, and contingent liabilities are the most significant items for which estimates are used. Actual results could materially differ from those estimates.

3. PRIOR PERIOD ADJUSTMENT

The NCC has effected restatements of its financial statements for the year ended March 31, 2005, in order to change the accounting treatment with respect to the costs of remediation and construction of some infrastructures incurred in the LeBreton Flats redevelopment project. The infrastructures, for which the total cost amounts to \$31.3 million, relate to water mains, sanitary and storm water sewers, the redevelopment of Booth Street, as well as the construction of Wellington Street. Prior to the application of these recommendations, the NCC was capitalizing separately the costs of these infrastructures, as they would eventually be transferred to the City of Ottawa at the nominal value of \$1.

Under the new accounting treatment, the costs incurred during the past two years for the remediation and construction of the infrastructures were allocated to the LeBreton Flats lands that they are servicing. Following this allocation, impairment loss tests carried out in previous years were adjusted for all lands intended for sale and, for some of them, their carrying amount exceeded their fair value. Consequently, the financial statements for the year ended March 31, 2005, were restated to reflect an additional amount of \$9.3 million presented in Note 11 in the cost of operations as an expense related to the redevelopment of LeBreton Flats. Therefore, the capital assets and the equity of Canada on the balance sheet as at March 31, 2005, were reduced by \$9.3 million, while the cost of operations on the statement of operations as well as the net loss on the statement of operations and on the Statement of Equity of Canada were increased by the same amount. Furthermore, for the year ended March 31, 2006, this change of accounting treatment resulted in the recording of an additional expense of \$2.1 million as presented in Note 11 under redevelopment of LeBreton Flats.

4. CASH AND CASH EQUIVALENTS, SHORT-TERM INVESTMENTS AND LONG-TERM INVESTMENTS

The NCC's policy is to invest excess cash in guaranteed investment certificates, banker's acceptances, guaranteed notes, commercial papers, term deposits, and securities of the Government of Canada or of a provincial government. These types of investments are purchased from a member of the Canadian Payments Association and are redeemable on short notice.

A. CASH AND CASH EQUIVALENTS

As at March 31, 2006, in addition to the \$1.9 million (\$3.4 million in 2005) in cash, cash and cash equivalents include banker's acceptances and bearer deposit notes, which amounted to \$29.2 million (\$51.8 million in 2005) at a weighted average interest rate of 3.7 percent (2.6 percent in 2005). The fair value of cash and cash equivalents approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

B. SHORT-TERM INVESTMENTS

As at March 31, 2006, short-term investments include banker's acceptances, bearer deposit notes and a floating rate note, which amounted to \$89.4 million (\$29.9 million in 2005) at a weighted average interest rate of 3.7 percent (2.6 percent in 2005) and have an average term-to-maturity of seven months (five months in 2005). The fair value of short-term investments approximates the book value due to the short period to maturity of the investments.

C. LONG-TERM INVESTMENTS

As at March 31, 2006, long-term investments include bonds of the Government of Canada and of provincial governments, which amounted to \$5.7 million (\$8.4 million in 2005) at a weighted average interest rate of 5.5 percent (4.5 percent in 2005). The fair value of these investments is \$6.1 million (\$8.9 million in 2005).

D. SEGREGATED FUNDS

Cash and cash equivalents, short-term investments and long-term investments amounted to \$126.2 million (\$93.6 million in 2005). The following funds, which amounted to \$69.0 million (\$46.4 million in 2005), are segregated:

- i. cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$8,144 (\$7,940 in 2005);
- ii. funds of \$3.6 million (\$3.7 million in 2005) for the revitalization of Sparks Street, in Ottawa;
- iii. funds of \$1.1 million (\$4.6 million in 2005) for rehabilitation of the official residences;
- iv. funds of \$18.5 million (\$15.9 million in 2005) for the redevelopment of LeBreton Flats;
- v. funds of \$2.1 million (\$2.1 million in 2005) for the redevelopment of industrial lands on the north shore of the Ottawa River; and
- vi. funds of \$43.7 million (\$19.1 million in 2005) to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board of Canada and the Governor-in-Council. During the year, proceeds on disposal and interest revenues amounted to \$30.8 million (\$5.9 million in 2005), whereas acquisitions and disposal expenses were \$6.2 million (\$8.1 million in 2005).

5. LONG-TERM RECEIVABLES

The long-term receivables include an amount of \$2.6 million (\$2.8 million in 2005), representing the present value of services to be rendered to the NCC for the maintenance of parks and roadways until 2022. These long-term receivables are amortized on a straight line basis and are recorded in Note 11 under goods and services. An impairment loss is recognized when the carrying amount of long-term receivables is not recoverable and exceeds their fair value. During the year, no impairment loss was recognized.

6. CAPITAL ASSETS

	(thousands of dollars)						March 31, 2005
	March 31, 2006						Net
	Land	Buildings, Works and Infrastructure	Equipment	Total Cost	Accumulated amortization	Net Book Value	Book Value
LAND AND BUILDINGS, WORKS AND INFRASTRUCTURE ¹							As restated (note 3)
Greenbelt	27,945	33,773	—	61,718	26,457	35,261	37,282
Gatineau Park	19,576	18,303	—	37,879	12,069	25,810	26,338
Parkways	35,367	116,919	—	152,286	68,757	83,529	85,422
Parks	23,210	66,797	—	90,007	33,401	56,606	55,176
Bridges and approaches	1,712	76,376	—	78,088	30,078	48,010	50,173
Historical properties	126	67,181	—	67,307	38,247	29,060	29,285
Recreational facilities	19,277	23,423	—	42,700	15,386	27,314	28,118
Rental properties	83,107	67,587	—	150,694	34,993	115,701	115,122
Development properties	51,204	16,077	—	67,281	4,523	62,758	85,365
Unsettled expropriations and land exchanges	2,997	—	—	2,997	—	2,997	2,994
Administrative and service buildings	4,478	18,402	—	22,880	11,996	10,884	10,638
	268,999	504,838	—	773,837	275,907	497,930	525,913
Less: Provision for transfers	(1,838)	—	—	(1,838)	—	(1,838)	(1,838)
	267,161	504,838	—	771,999	275,907	496,092	524,075
Leasehold Improvements	—	15,434	—	15,434	6,872	8,562	10,740
EQUIPMENT							
Machinery and equipment	—	—	11,070	11,070	8,641	2,429	1,263
Office furniture and equipment	—	—	4,095	4,095	4,061	34	81
Vehicles	—	—	1,434	1,434	1,068	366	390
Computer and communications equipment, and software	—	—	9,502	9,502	8,450	1,052	1,307
Antiques and works of art							
Canadiana Fund	—	—	6,051	6,051	—	6,051	5,446
Other	—	—	1,797	1,797	—	1,797	1,797
	—	—	33,949	33,949	22,220	11,729	10,284
Total	267,161	520,272	33,949	821,382	304,999	516,383	545,099

1. The total cost of land and buildings, works and infrastructure includes \$16.9 million (\$33 million in 2005) of construction in progress. When these projects are completed, their cost will be amortized based on their estimated useful life.

2. Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the approaches to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550, in exchange for other lands.

7. CAPITAL ASSETS HELD FOR SALE

As of March 31, 2006, the NCC has identified surplus capital assets having a net carrying value of \$29.5 million (\$38.2 million in 2005). None of these capital assets (\$8.2 million in 2005) meets the criteria of capital assets held for sales.

During the year ended March 31, 2006, the NCC disposed of lands having a net carrying value of \$8.2 million and classified as capital assets held for sale as at March 31, 2005. Lands having a net carrying value of \$0.2 million generated a net gain of \$17.7 million, while lands having a net carrying value of \$8.0 million generated a net loss of \$0.1 million. The gain and the loss are presented on the statement of operations under the net gain on disposal of capital assets. For lands that generated a net loss of \$0.1 million during the current year, an impairment loss of \$10.5 million was recognized on the last year's restated statement of operations and is included under redevelopment of LeBreton Flats in Note 11.

8. EMPLOYEE FUTURE BENEFITS

A. PENSION BENEFITS

The NCC and all eligible employees contribute to the Public Service Pension Plan. This pension plan provides benefits based on years of service and average earnings at retirement. The benefits are fully indexed to the increase in the Consumer Price Index. The NCC's and employees' contributions to the Public Service Pension Plan for the year were as follows.

	(thousands of dollars)	
	2006	2005
NCC's contributions	3,886	3,686
Employees' contributions	1,747	1,744

B. OTHER BENEFIT PLANS

The NCC provides severance benefits to its employees, based on years of service and final salary. The NCC also provides workers' compensation benefits, based on benefits determined by the Workplace Safety and Insurance Board. The accrued benefit obligation for these plans amounts to \$6.8 million (\$6.4 million in 2005) and is included in the table below.

These benefit plans are not pre-funded and thus have no assets, resulting in a plan deficit equal to the accrued benefit obligation. Benefits will be paid from the NCC's future appropriations and other sources of revenue. Information about the plan, measured as at the balance sheet date is as follows.

	(thousands of dollars)	
	2006	2005
Accrued benefit obligation,		
beginning of year	6,437	6,053
Cost for the year	823	729
Benefits paid during the year	(469)	(345)
Accrued benefits obligation,		
end of year	<u>6,791</u>	<u>6,437</u>
Current portion	1,031	311
Long-term portion	5,760	6,126
	<u>6,791</u>	<u>6,437</u>

The severance benefits obligation and the expense for the year are determined by the NCC's actuary, using management's best estimates. The significant actuarial assumptions used to measure the NCC's obligation concern the discount rate, the future salary level and the workforce composition. The demographic assumptions, such as retirement rates and mortality rates, were taken from the actuarial valuation of the Public Service Pension Plan as of March 31, 2002.

The most recent actuarial valuation for the severance benefits was performed as of March 31, 2005. The next valuation will be carried out as of March 31, 2009, or before, if the effect of any change on the plan obligation is significant.

The workers' compensation obligation excludes administrative fees and is presented on an actuarial basis. The value is determined on the basis of actuarial data from the Workplace Safety and Insurance Board.

9. DEFERRED RENTAL REVENUE

The deferred rental revenue represents the present value of the minimum future lease payments the NCC has collected under land lease agreements. This deferred rental revenue will be recognized in income over the term of the lease agreements, which have different termination dates, with the latest ending in 2068. During the year, \$227,761 (\$352,761 in 2005) of deferred rental revenue was recognized in income.

10. SECTOR DEFINITIONS AND OBJECTIVES

The NCC uses four sectors to structure its activities. Short-, medium- and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector.

ANIMATING AND PROMOTING THE CAPITAL

To increase awareness of the Capital region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

PLANNING, DESIGN AND LAND USE

To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

REAL ASSET MANAGEMENT

To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

CORPORATE SERVICES

To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

11. COST OF OPERATIONS

SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION

	(thousands of dollars)	
	2006	2005
	As restated (note 3)	
Salaries and employee benefits	38,516	37,178
Goods and services	51,588	50,083
Goods and services in kind	1,137	1,012
Payments in lieu of municipal taxes	10,622	10,472
Contributions ¹	3,194	2,847
Amortization	18,260	17,830
Redevelopment of LeBreton Flats ²	2,115	14,172
Capital asset impairment loss	153	85
	125,585	133,679

1. Included in the contributions totalling \$3.2 million, the NCC has paid a contribution of \$2.9 million (\$2.7 million in 2005) to the City of Gatineau for the redevelopment of Maisonneuve and Saint-Laurent boulevards in the Hull sector.

2. This item represents the excess of redevelopment costs over the net fair value of the lands held for sale. These costs include development and remediation expenses, as well as a fair share of expenses incurred for infrastructures listed in Note 3 that were transferred or are to be transferred to the City of Ottawa at the nominal value of \$1.

12. PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

	(thousands of dollars)	
	2006	2005
Parliamentary appropriations for operating expenditures received during the year	70,195	66,506
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets received during the year	22,898	33,263
Parliamentary appropriations receivable at end of year	—	1,898
	93,093	101,667
Applied as follows:		
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Operations	70,195	68,404
Parliamentary appropriations recorded on the Statement of Equity of Canada	22,898	33,263
	93,093	101,667

13. COMMITMENTS

- a. The NCC has entered into agreements for services, and equipment and office accommodation leases. The agreements have different termination dates, with the latest ending in 2020, and totalling \$164.9 million (\$153.9 million in 2005). The NCC has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties, as part of the federal government's Program Review. Contracts totalling \$32.4 million (\$20.8 million in 2005) have been awarded for these functions. These contracts have different expiry dates, the last expiring in 2012. Furthermore, the NCC is committed to contribute an amount of \$7 million for the redevelopment of Maisonneuve and Saint-Laurent boulevards in the Hull sector of the City of Gatineau. The remaining commitment of \$1.2 million will be paid over the next fiscal years.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

(thousands of dollars)	
2006-2007	20,113
2007-2008	13,060
2008-2009	10,537
2009-2010	10,346
2010-2011	12,449

- b. The NCC has entered into contracts for capital expenditures of approximately \$6.5 million (\$11.7 million in 2005). Payments under these contracts are expected to be made within the three years.

14. CONTINGENCIES

A. CLAIMS

Claims have been made against the NCC totalling approximately a net amount of \$9.0 million (\$9.7 million in 2005), excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. In addition, the NCC filed a claim in the amount of \$6.1 million in order that a third party be held responsible for the environmental cleanup on one of its properties. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the NCC is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determinable.

B. ENVIRONMENTAL PROTECTION

As part of the Environmental Management Framework and the Acquisition and Disposal Program, the NCC has prioritized 1,512 property assets that qualify for environmental assessment. Following a preliminary assessment of 1,196 of these property assets, more detailed studies were conducted on a number of these properties to determine the degree of remediation required. Based on the detailed studies conducted thus far, the NCC recorded a liability for environmental cleanup of \$18.4 million (\$24.8 million in 2005). In addition, the NCC assesses at \$318.8 million (\$174.7 million in 2005) the contingency not recorded in the financial statement. The contingency reflects the suspected costs and potential additional costs associated with situations where it is uncertain if the NCC is obligated, or it is unlikely that the NCC will incur full remediation costs.

15. RELATED PARTY TRANSACTIONS

The NCC is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations, and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed elsewhere in these financial statements, the NCC also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the NCC incurred expenses totalling \$8.1 million (\$7.0 million in 2005) for utilities, rental of space, asset and service purchases from other government departments and agencies, and earned revenues totalling \$10.1 million (\$5.2 million in 2005) from services rendered, rental operations and sales of assets. Furthermore, the prepaid expenses include \$80,800 (\$18,267 in 2005) associated with related parties.

During the year, the NCC transferred to another Crown corporation the land on which the Canadian War Museum has been built. This transfer, for which no compensation was received, was valued at the carrying amount of the land and is disclosed separately in the Statement of Equity of Canada.

16. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

In addition to what has already been described in Note 4 relating to this topic, the fair value of accounts receivable and accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity.

17. COMMODITY TAXES RECOVERY

During the year, the NCC conducted a review of its commodity taxes. As a result of this review, the NCC has changed its method for calculating its input tax credits and was able to recover a net amount of \$5.7 million with respect to claims covering the last four years. Amounts of \$3.0 million and \$2.7 million were recorded respectively against the current year's cost of operations and cost of capital assets. This change of method also allowed the NCC to recover for the current year \$933,000 and \$460,000, respectively, for operations and capital assets. The effect of this change of method on future years' cost of operations will be substantially the same as for the current year. For capital assets, the effect will depend on the amount of capital acquisitions and improvements incurred during these years.

18. SUBSEQUENT EVENT

On May 5, 2006, the NCC is publicly committed to contribute to the City of Gatineau an additional amount of \$10 million for a joint revitalization initiative on Ottawa River shores. This amount will be added to the \$6.05 million contributed in 1996 for this project. At the time of publication of the financial statements, the agreement between both parties had not yet been signed.

19. COMPARATIVE FIGURES

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in the current year.

Appendix I

NCC Board of Directors and Committees
From April 1, 2005, to March 31, 2006

BOARD OF DIRECTORS

Chairperson

Marcel Beaudry, Gatineau, Quebec
Re-appointed September 2, 1999,
to September 1, 2006
Chairman of the NCC since 1992;
elected mayor of the City of Hull in
1991; previously a lawyer in Gatineau,
Quebec, combining law practice with
undertakings in construction and
real estate development.

Vice-Chairperson

*Heather Chiasson, Ottawa, Ontario
Re-appointed October 22, 2002,
to October 21, 2005
Health care professional and
board member for several arts
organizations; active in various
national fundraising activities.

BOARD MEMBERS

Jagtar Bains, Victoria, British Columbia
Appointed June 2, 2005, to June 1, 2008
Development coordinator for
Corporation of District of Saanich;
volunteer with India Canada Cultural
Association of Victoria and Sikh
Temple in Victoria.

*Jacques Carrière, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002,
to November 25, 2005
Chartered accountant, retired
partner with Raymond Chabot
Grant Thornton.

Claudia Chowanec, Ottawa, Ontario
Re-appointed November 15, 2005,
to November 14, 2007
President of Precept, a human
resources management and
consulting company; co-chair,
Canadian Museum of Nature
Fundraising Campaign.

Harry T. Doyle, Lower Coverdale,
New Brunswick
Appointed August 22, 2003,
to August 21, 2006
Public relations and communications
consultant and president, H.T. Doyle
and Associates; former MLA and
cabinet minister in New Brunswick.

Allison A. Fisher, Ottawa, Ontario
Appointed November 15, 2005,
to November 14, 2007
Executive director, Wabano Centre
for Aboriginal Health; advocate
for Aboriginal health and wellness,
and youth in custody. Has served on
several committees and non-profit
organizations to encourage national
and international Aboriginal industry
and arts.

Anne Fry, Edmonton, Alberta
Re-appointed on October 27, 2005,
to October 26, 2008
Realtor and member of the Edmonton
Medallion Club for top 5% realtors,
Edmonton Real Estate Board; first
woman named as branch manager
(former), Toronto Dominion Bank
in Alberta.

*Robert Guibord, TP, ATG,
Ottawa, Ontario
Appointed January 25, 2003,
to January 24, 2006
President, Projek Design and
Development Inc.; extensive
project management experience
as an architectural technologist;
founding president of the
Cumberland/Orleans Chamber
of Commerce.

*Michael E. Kusner, Gormley, Ontario
Re-appointed March 18, 2001,
to March 17, 2004
Architect, urban and regional
planner, Kusner Consultants Ltd.;
formerly a lecturer, London
Polytechnic in London, England;
founder and professor at Ryerson
University, Toronto.

*Marcel Legault, Vaudreuil-Dorion, Quebec
Appointed November 26, 2002,
to November 25, 2005
President, Marcel D. Legault
Consultants Inc.; engineer with vast
experience in construction, energy,
transportation and urban services.

Frieda Martselos, Fort Smith,
Northwest Territories
Appointed June 9, 2005, to June 8, 2008
Business person and advocate for
Northwest Territories (NWT);
fundraiser and member of various
boards, including Fort Smith
Health, Aurora College, Fort Smith
Chamber of Commerce and NWT
Chamber of Commerce.

*François Pichard, Gatineau, Quebec
Re-appointed November 26, 2002,
to November 25, 2005
Partner, Raymond Chabot Grant
Thornton; member of various
boards, including the Ottawa
International Airport and
Hull Olympiques Hockey Club.

*Irving Schwartz, Sydney, Nova Scotia
Re-appointed November 30, 1999,
to November 29, 2002
Founder and president of Schwartz
and Company Ltd. (retail furniture);
founder and chairman, Canadian
International Demining Centre
(operating in Africa and Europe);
Officer of the Order of Canada.

James Yamashita, Winnipeg, Manitoba
Appointed August 29, 2005,
to August 28, 2008
Architect, fellow of Royal Architectural
Institute of Canada, Certified Facility
Manager; member of several provincial
associations of architects; member
of many boards and committees in
the fields of architecture and facility
management.

**Although their terms are completed,
these members are still actively
participating on the board pending
their reappointment or the appoint-
ment of their successors.*

Partial Participation of Board Members During the Year (successor was appointed)

Eric A. Denhoff, Victoria, British Columbia
Appointed January 16, 2002,
to January 15, 2005
Participation ended June 1, 2005
Chair, Western Executive Selection Inc.;
held senior management positions
including past chairman of SNC-
Lavalin B.C. Development Board,
B.C. Transit and B.C. deputy minister
of Aboriginal Affairs.

Roland des Groseilliers, Ottawa, Ontario
Reappointed January 12, 2001,
to January 11, 2004
Participation ended November 14, 2005
Optometrist; president of the Ottawa
Society of Optometrists, the Ontario
Association of Optometrists, the
Canadian Association of Optometrists
and the World Council of Optometry.

Ruth Carol Feldman, Winnipeg, Manitoba
Reappointed March 10, 2001,
to March 9, 2004
Participation ended August 28, 2005
Real estate sales associate with
Royal LePage and member of the
Winnipeg Real Estate Board.

Ruth A. Spence, Yellowknife,
Northwest Territories
Reappointed November 26, 2002,
to November 25, 2003
Participation ended June 8, 2005
Chair, Yellowknife Health and
Social Services and its advisory
committee; past executive director,
Yellowknife YWCA; past Yellowknife
city alderman.

EXECUTIVE COMMITTEE

Chairperson

Marcel Beaudry

Vice-Chairperson

Heather Chiasson

Members

Ruth Carol Feldman

Anne Fry

François Pichard

Irving Schwartz

CORPORATE AUDIT AND EVALUATION COMMITTEE

Chairperson

Irving Schwartz

Members

Jacques Carrière

Claudia Chowaniec

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Pichard

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

COMPENSATION REVIEW COMMITTEE

Chairperson

Jacques Carrière

Members

Roland des Groseilliers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

NOMINATING COMMITTEE

Chairperson

Heather Chiasson

Members

Claudia Chowaniec

Eric Denhoff

Denis Désautels

Robert Guibord

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON COMMUNICATIONS, MARKETING AND PROGRAMMING

Chairperson

Chad Gaffield, Ottawa, Ontario

Professor of History and founding
director, Institute of Canadian
Studies, University of Ottawa; 1995
Researcher of the Year and 2002
Professor of the Year; past president,
Humanities and Social Sciences
Federation of Canada and the
Canadian Historical Association.

Vice-Chairperson

Duncan McKie, Toronto, Ontario

President of POLLARA Inc., largest
Canadian-owned marketing and
public opinion research company;
expert in audience research and
strategic approaches to developing
media-based products; formerly
with CBC and TVOntario.

Members

Jean-Pierre Arvisais, Blainville, Quebec

Past chairman and president,
PNMD Communications (BBDO
Montréal); former board member,
BBDO North America; vice-chair,
Canadian Advertising Congress;
president, Association des agences
de publicité du Québec.

Heather MacLellan, St. John's,

Newfoundland and Labrador
Assistant deputy minister of Cultural
Heritage with the Newfoundland and
Labrador Department of Tourism,
Culture and Recreation; past director
of Marketing and chief of Visitor
Services, Parks Canada.

Raj Nigam, Edmonton, Alberta

Programming manager, Francis
Winspear Centre for Music; former
festival manager for the Edmonton
Heritage Festival Association, Festival
of the Worlds, and various concert
series and festivals. Percussionist with
the Edmonton Symphony Orchestra.

Pauline Rafferty, Victoria, British Columbia

CEO, Royal British Columbia
Museum; archaeology graduate and
board member of the Oak Bay Board
of Variance, the Heritage Society, and
the University of Victoria Faculty of
Business Advisory Board.

Kevin Shea, Toronto, Ontario
Principal of SheaChez Inc., a communications management firm. Past president and CEO of Global Television Network, YTV Canada Inc., and Atlantis Communications Inc., former chairman of the Canadian Association of Broadcasters TV Board and Honorary Chairman of Reach for the Rainbow's Crystal Ball (Award of Distinction 1997).

Henry Storgaard, Ottawa, Ontario
Senior vice-president and managing director of APCO Worldwide. Served on the boards of directors for Opera Lyra, the Canadian Tulip Festival, the American Marketing Association, and the Canadian Organization for Development through Education.

Board Members

Roland des Groseilliers
Eric A. Denhoff
Harry Doyle

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING, DESIGN AND REALTY

Chairperson

Larry Beasley, Vancouver, British Columbia
Co-director of Planning, director of Current Planning, City of Vancouver; adjunct professor, University of British Columbia with degrees in geography, political science and planning; recognized for his work by the United Nations in 1996.

Vice-Chairperson

Claude Provencher, Montréal, Quebec
Founding partner and lead designer, Provencher, Roy et Associés architectes in Montréal; recognized with several prizes and honours, including an Award of Excellence by Canadian Architect magazine; frequent speaker at forums on architecture and urban planning.

Members

Paul Bedford, Toronto, Ontario
Appointed on November 2, 2005
Urban mentor and retired chief planner for the City of Toronto; member and fellow of Canadian Institute of Planners; adjunct professor at University of Toronto and Ryerson University planning schools; member of Urban Design Review Panel for the Toronto Waterfront Revitalization Corporation; senior associate of Canadian Urban Institute.

Peter Busby, Vancouver, British Columbia
Principal, Busby Perkins + Will Architects, a firm recognized for design excellence and leadership in sustainable building design; current projects in Canada, Europe, the United States and China range from planning for sustainable communities to architecture of large-scale commercial developments.

Lise Cormier, Montréal, Quebec

Executive vice-president and director, Mosaiculture International Montréal; president, International Mosaiculture Committee; director of new Parks, Gardens and Green Spaces president of the board, Société du parc des îles in Montréal; gold medal recipient from the Massachusetts Horticultural Society.

William R. Green, Montréal, Quebec

Term ended on November 1, 2005
Senior vice-president, Canada, of Intrawest; past president for the Ste. Agathe Hospital Foundation, the Arundel School Board of Governors and the Ottawa Harvard Business School Association.

Marc Letellier, Québec, Quebec

Partner, Gagnon Letellier Cyr Architects, a prize-winning firm for excellence from the Association of Landscape Architects of Canada and the Order of Architects of Quebec; an organizer of Canada Day festivities in Québec.

Brian MacKay-Lyons, Halifax, Nova Scotia
Owner of design firm, Brian MacKay-Lyons Architecture Urban Design, recognized by some 60 awards, including five Governor General Medals; professor, Dalhousie University; the Max Fisher Professor of Architecture, University of Michigan.

Lawrence R. Paterson, Okotoks, Alberta
President, Paterson Design Group Inc., with over 30 years consulting experience in western and northern Canada with a focus on commercial, institutional and transportation projects; past president of the Alberta Association of Landscape Architects and the Canadian Society of Landscape Architects.

Donald Schmitt, Toronto, Ontario
Principal, Diamond and Schmitt Architects Inc., winner of over 90 awards, including five Governor General Awards; professor, Dalhousie University, past professor, University of Toronto; a fellow of the Royal Architectural Institute of Canada; board member, Canadian Art Foundation.

David Witty, Winnipeg, Manitoba
Dean of the Faculty of Architecture, University of Manitoba; urban planner and urban designer on projects across western and northern Canada; a fellow of the Canadian Institute of Planners; member of the Royal Architectural Institute of Canada.

Board Members

Michael E. Kusner
Marcel Legault

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

ADVISORY COMMITTEE ON THE OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA

Chairperson

Julia Reitman, Montréal, Quebec
Chairperson of several charitable organizations over the past 16 years.

Vice-Chairperson

Daniel Brisset, Montréal, Quebec
Interior designer with more than 25 years of experience in residential and corporate design.

Members

J. André Perrier, Gatineau, Quebec
Advisor to the Speaker of the Senate; former assistant deputy minister of Public Works Canada.

Jean-François Sauvé, Montréal, Quebec
Executive vice-president, Pictet Canada L.P.; president, Jeanne Sauvé Foundation; past director, Investment Banking Department of Scotia Capital Markets.

Edna Hall, St. John's, Newfoundland and Labrador
Director of Canadian Heritage, Newfoundland and Labrador; former district superintendent, Parks Canada, for Prince Edward Island and Newfoundland

Board Members

Anne Fry
Ruth A. Spence

Ex-Officio Member

Marcel Beaudry

CANADIANA FUND

Chairperson

Paul LaBarge, Ottawa, Ontario
Appointed as chairman of the Canadiana Fund in 2001; a founding partner of the law firm LaBarge Weinstein; and a volunteer on a number of national initiatives in the technology sector.

Vice-Chairperson

Agnes Benidickson, Ottawa, Ontario
Appointed vice-chairperson of the Canadiana Fund in 1995; elected Queen's University's first woman in the position of chancellor; a director of James Richardson and Sons Limited; Member of the Order of Canada as well as the Order of Ontario.

Members

Marian Bradshaw, Toronto, Ontario
Co-chairperson of the Acquisition Committee; a distinguished authority on antiques, fine arts and related fields.

Diane Campbell, Halifax, Nova Scotia
Currently president and chief executive officer of Berkeley Holdings Limited, president of Dicam Management Limited and director of Maritime Digital Colour Inc.

Claire Gohier, Montréal, Quebec
Lawyer and community volunteer; currently involved in various non-profit and charitable organizations.

Catherine Graham, Toronto, Ontario
Serves in volunteer positions in Toronto and was educated at McGill University and the University of Toronto.

John Perlin, St. John's, Newfoundland and Labrador
Accomplished writer and publishing executive; member of many provincial and national organizations; Member of the Order of Canada and a Companion of the Victoria Order.

Gerald Pittman, Calgary, Alberta
Lawyer holding voluntary membership in several historical and artistic organizations.

Raymond Protti, Toronto, Ontario
President and chief executive officer of the Canadian Bankers Association, and chief executive officer of the Institute of Canadian Bankers; a career of more than 25 years of public service; holds an M.A. in economics from the University of Alberta.

Douglas Richardson, Saskatoon, Saskatchewan
Partner and chairman of one of Saskatchewan's largest and oldest law firms; director of several companies; has extensive fundraising experience for charitable organizations.

Joan Richardson, Winnipeg, Manitoba
Community volunteer with a degree from the University of Manitoba, and held board positions for several organizations.

Harriet C. Meacher, Charlottetown, Prince Edward Island
Community volunteer holding numerous memberships in the arts community.

Julie McKenna, Moncton, New Brunswick
New Brunswick businesswoman who administers family businesses, including Glenwood, a kitchen cabinet company; heavily involved with breast cancer awareness and fundraising.

Fei Wong, Vancouver, British Columbia
Community volunteer with a degree from the University of British Columbia; great supporter of the arts community and has extensive fundraising experience for charitable organizations.

Appendix II

Partners and Sponsors

The success of the programming and activities of the National Capital Commission (NCC) depends on the support and contributions of many partners and sponsors. Over the past decade, the NCC has benefited from a strong network of collaborators. The NCC would like to take this opportunity to acknowledge and thank the following organizations, which contributed to NCC programming and activities in 2005–2006.

NCC PARTNERS

Air India Review Secretariat
 Arnprior and District Museum
 Art on Ice
 Association des centres de ski du Québec
 Bank of Canada
 Bytown Museum
 ByWard Market Business Improvement Association (BIA)
 Canada Aviation Museum
 Canada Council for the Arts
 Canada Science and Technology Museum
 Canadian Agriculture Museum
 Canadian Broadcasting Corporation
 Canadian Fallen Firefighters Foundation
 Canadian Heritage
 Canadian International Development Agency
 Canadian Labour Congress
 Canadian Museum of Civilization
 Canadian Museum of Contemporary Photography
 Canadian Museum of Nature
 Canadian Parliamentary Press Gallery
 Canadian Red Cross
 Canadian Ski Museum
 Canadian Space Agency
 Canadian Tulip Festival
 Canadian War Museum
 CanWest MediaWorks Publications Inc.
 Children's Museum
 CHIN International Radio & Television
 City of Gatineau
 City of Ottawa
 Club Optimiste de Hammond Inc.
 Communications Research Centre Canada

Currency Museum of the Bank of Canada
 Department of Foreign Affairs and International Trade
 Gatineau Police Service
 Girl Guides of Canada
 The Globe and Mail
 Heritage House Museum
 Historic Sites and Monuments Board of Canada
 House of Commons
 Indian and Northern Affairs Canada
 Kiwanis Club of Ottawa
 Keskinada Loppet
 Kinsmen & Kinette Clubs of Canada
 Library and Archives Canada
 Library of Parliament
 Ministry of Tourism and Recreation of Ontario
 National Arts Centre
 National Defence and Canadian Forces (Canadian Military Engineers Museum)
 National Film Board of Canada
 National Gallery of Canada
 National Research Council Canada
 OC Transpo
 Office of the Secretary of the Governor General
 Orillia Museum of Art and History
 Ottawa Emergency Services
 Ottawa Fire Services
 Ottawa-Hull Ice Carvers Society (OHICS)
 Ottawa International Animation Festival
 Ottawa Police Service
 Ottawa Tourism and Convention Authority (OTCA)

Ottawa Valley Weavers' and Spinners' Guild
 Parks Canada
 Penetanguishene Centennial Museum and Archives
 Privy Council Office
 Public Works and Government Services Canada
 Rick Hansen Man in Motion Foundation
 Rideau Hall
 Right to Play, Inc.
 Rotary Club of Ottawa
 Royal Canadian Legion
 Royal Canadian Mint
 Royal Canadian Mounted Police
 SAW Gallery
 Senate of Canada
 Scouts Canada
 Shania Twain Centre
 Société de transport de l'Outaouais
 St. John Ambulance Canada
 Federal District Council
 St. John Ambulance
 Supreme Court of Canada
 Boy Scouts of Canada
 Tourisme Outaouais
 Turtle Island Tourism Company
 Valiants' Foundation
 Veterans Affairs Canada
 WaterCan
 Zone3sports

NCC CORPORATE SPONSORS

Alcatel Canada Inc.
Amex Bank of Canada /
American Express Company
Starbucks Coffee Canada
Canada Post Corporation
Canadian Forces Personnel
Support Program
Canadian Tire Corporation
Casino du Lac-Leamy — Loto-Québec
Chicken Farmers of Canada
Clarica — Sun Life Financial Canada
Enbridge Gas Distribution
Giant Tiger Stores Limited
Fuji Photo Film Canada Inc.
Hbc — Hudson's Bay Company
Honda Canada Ltd.
McCain Foods Limited
Natrel
Nestlé Canada Inc.
Ombrelle Canada
Pepsi Bottling Group (Canada) Co.
Philippe Dandurand Wines Ltd. —
Mouton Cadet
Pizza Pizza Ltd.
Rideau Centre
Rogers Communications Inc.
Shell Canada Limited
Silhouette Smoothie by Danone Canada
Southbank Dodge Chrysler Jeep
CCM — Sport Maska Inc.
Sun Life Financial Canada
Teletoon Canada Inc.
The Family Channel
VIA Rail Canada
Xbox Presents Much Unleashed
ZIM Corporation

NCC SPONSOR HOTELS AND RESTAURANTS

Albert at Bay Suite Hotel
ARC THE HOTEL
BeaverTails Canada Ltd.
Best Western Hotel Jacques Cartier
Best Western Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bostonian Executive Suites
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Cafe Baci
Café M
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Chez Fatima
Chez Le Thai
Chimo Hotel
Coasters Seafood Grill
Coria's Breakfast and Lunch

Crowne Plaza Ottawa
Courtyard Restaurant
D'Arcy McGee's Irish Pub
Dancing Mermaid
Delta Ottawa Hotel & Suites
Earl of Sussex Pub
Elephant & Castle Pub and Restaurant
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel Conference Centre
Empire Grill
Excellent Eateries Group
Fairmont Château Laurier
Fat Tuesdays New Orleans Experience
Fleur de Sel
Foundation Restaurant
Four Points by / par Sheraton
Highlander Pub
Hilton Lac-Leamy
Holiday Inn Hotel and Suites Ottawa
Holiday Inn Plaza La Chaudière Hull —
Ottawa
Il Piccolino Ristorante
Il Primo Ristorante
Le Bop Café Aubry
Le Café du Faubourg
Le French Quarter
Les Suites Hotel Ottawa
Lord Elgin Hotel
Luxe Bistro
Mamma Grazzi's
Marriott Residence Inn
Maxwell's Bistro & Club
Mayflower Restaurant & Pub
Mayflower II Restaurant & Pub
Métropolitain Brasserie Restaurant
Minto Place Suite Hotel
Monterey Inn Conference Centre
Noah's Restaurant & Catering
Novotel Ottawa
Par-fyum
Piz'za-za
Prime 360
Oregano's Pasta Market
Ottawa Marriott
Quality Hotel
Radisson Hotel Ottawa Parliament Hill
Relais Château Cartier Resort
Sheraton Ottawa Hotel
The Black Bear Pub
The Fish Market Restaurant
The Keg Steakhouse & Bar
The Westin Ottawa
Tucker's Marketplace
Vineyards Wine Bar Bistro
Vittoria Trattoria

NCC FRIENDS OF THE RIDEAU CANAL SKATEWAY

Diamond

Chicken Farmers of Canada
The Westin Ottawa
University of Ottawa
Viking Rideau Corporation

Gold

Acc Par Systems
Aqua Terre Solutions Inc.
Arnon Corporation
Blackline Systems Corporation
Cartier Place Suite Hotel
Dessau-Soprin inc.
Dufresne Piling Company (1967) Ltd.
Johnsons Business Interiors
KPMG MSLP
Latcon Ltd.
Les Suites Hotel, Ottawa
Novatech Disaster Restoration Inc.
Quality Hotel Ottawa
Ron Engineering and Construction
(Eastern) Ltd.
Sheraton Ottawa Hotel
Sign Source Inc.

Glossary of Terms

Access to Information Act A law that gives Canadian citizens and permanent residents of Canada the right to examine or obtain copies of records held by federal government institutions (including the NCC).

Acquisition and Disposal Fund Fund to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and Governor-in-Council. It includes proceeds on disposal and interest revenues, as well as acquisition and disposal expenses.

CCR (Canada's Capital Region) The seat of the Government of Canada and its surrounding area, specifically defined as the National Capital Region in the *National Capital Act* as a territory composed of part of the provinces of Ontario and Quebec, containing an area of 4,715 square kilometres, more or less.

Capital Planning Framework

A hierarchy of land-use plans used to provide land-use policy direction for implementation by the NCC and other federal agencies and departments in CCR. Plans take into consideration the NCC's mandate, and that of any other federal custodian department within the planning area, planning documents that are already approved (e.g. master and sector plans), relevant social, economic and environmental matters, as well as regional and/or local official plans.

Corporate plan A plan resulting from an in-depth analysis of the NCC and its environment by senior management and the Commission. The plan links the key issues faced by the NCC to its objectives and strategies, and identifies performance measures to serve as benchmarks for reviewing achievements.

Environmental Assessment

A planning tool designed to identify, predict, interpret and communicate information about environmental effects of a proposal on human health and the well-being of the ecosystem upon which human survival depends. Environmental assessments allow decisions to be made with a better understanding of their implications.

Environmental Site Assessment

A systematic process that includes studies, services and investigations to plan, manage and direct assessment, and decommissioning and cleanup actions.

Governor-in-Council The Governor General of Canada acting by and with the advice and consent of the Queen's Privy Council for Canada (i.e. Cabinet).

Master plan A land-use plan, approved by the Commission, that details the policy directions and strategies expressed in the *Plan for Canada's Capital*. It provides broad development and land-use objectives, policies and strategies, including a system for designating lands, land uses, and visitor programming opportunities, for a set of federal lands in CCR (e.g. the Greenbelt, Gatineau Park and urban lands).

National Capital Region (NCR)

Refer to CCR.

National Interest Land Mass (NILM)

Lands essential to the long-term character of the Capital under four basic functions — political, symbolic, cultural and administrative — that are intended to be held by the NCC in perpetuity.

Payment in lieu of municipal taxes (PILT)

Payments in lieu of taxes made to municipalities, provinces and other bodies exercising functions of local government that levy real property taxes.

Privacy Act A federal law that protects the privacy of people's personal information that government has on file. The Act also gives individuals the right of access to that information.

Sector plan A land-use plan for a smaller geographic area, approved by the NCC's Executive Committee, that refines the general themes, goals, policies and strategies of a master plan. It provides precise interpretations of land designations, and can address long-term development, environmental, traffic, heritage and visitor objectives, among others. A sector plan provides a framework to simplify management and resolve specific planning issues, and provides general directions for implementation.

Surplus properties Land holdings that do not form part of the National Interest Land Mass and that are not essential to the NCC's mandate.

Glossaire

Cadre de planification de la capitale

Les plans d'aménagement sont classés par ordre de priorité afin de guider les opérations immobilières de la CCN et des ministères et autres organismes fédéraux dans la RCC. Les plans tiennent compte du mandat de la CCN et de tout autre ministère fédéral responsable de biens immobiliers dans la zone visée, des plans déjà approuvés (p. ex., les plans directeur et de secteur), et considérations sociales, économiques et environnementales pertinentes, ainsi que des plans régionaux ou locaux officiels.

Évaluation environnementale (util

de planification reconnu dans le monde entier et conçu pour déterminer, prévoir, interpréter et faire connaître les répercussions de l'exécution d'une proposition sur la santé humaine et le bien-être de l'écosystème dont dépend la survie humaine. L'évaluation environnementale permet de prendre des décisions en étant bien au fait de leurs conséquences.

Évaluation environnementale de site

Processus systématique comprenant des études, des services et des enquêtes visant à planifier, à gérer et à diriger des activités d'évaluation, de désaffectation et de nettoyage.

Fonds d'acquisition et d'aliénation

Fonds pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Le fonds inclut les produits d'aliénation et les revenus d'intérêts ainsi que les dépenses d'acquisitions et d'aliénations.

Gouverneur en conseil Le Gouverneur

général du Canada qui agit sur avis conforme du Conseil privé de la Reine pour le Canada (c'est-à-dire le Cabinet).

Loi sur l'accès à l'information Loi donnant

aux citoyens canadiens et aux résidents permanents du Canada le droit d'examiner des dossiers ou d'obtenir des copies de dossiers conservés par des institutions fédérales (y compris le Conseil des Arts du Canada).

Loi sur la protection des renseignements

personnels Loi fédérale qui protège la vie privée des particuliers et les renseignements personnels que des institutions gouvernementales conservent à leur sujet. La Loi donne aussi aux particuliers le droit d'accéder à ces renseignements.

Masse des terrains d'intérêt national

(MTIN) Terrains essentiels au caractère à long terme de la capitale selon quatre fonctions fondamentales : politique, symbolique, culturelle et administrative, et qui sont destinés à être détenus à perpétuité par la CCN.

Paielements tenant lieu d'impôts fonciers

(PTLIF) Paiements versés en remplacement d'impôts aux municipalités, aux provinces et aux autres organismes exerçant des fonctions d'administration locale et levant des impôts fonciers.

Plan directeur Schéma d'aménagement

approuvé par la Commission, dans lequel on précise les orientations et les stratégies stipulées dans le Plan de la capitale du Canada. Le plan contient les grands objectifs, les politiques et les stratégies générales d'aménagement et d'utilisation des terrains, y compris un système de zonage, l'aménagement des terrains et les possibilités de programmes à l'intention des visiteurs, visant l'ensemble des terrains fédéraux situés dans la RCC (p. ex., la Ceinture de verdure, le parc de la Gatineau et les terrains urbains).

Région de la capitale nationale (RCN)

Voit RCC

Plan d'entreprise Document découlant

d'une analyse approfondie de la CCN et de son environnement par les cadres supérieurs et la Commission. Le plan fait un lien entre les enjeux principaux auxquels fait face la CCN et ses objectifs et ses stratégies. Il identifie les indicateurs de rendement qui représentent des points de références pour examiner les réalisations.

Plan de secteur Schéma d'aménagement

d'un secteur géographique restreint, approuvé par le comité directeur de la CCN, dans lequel on précise les thèmes généraux, les objectifs, les politiques et les stratégies du plan directeur. Ce plan interprète précisément les zonages et peut traiter notamment du développement à long terme, de l'environnement, de la circulation, du patrimoine et des objectifs liés aux visiteurs. Le plan de secteur fournit le cadre permettant de simplifier la gestion et de résoudre des questions de planification particulières; il donne aussi des orientations générales d'application.

Propriétés excédentaires Biens immo-

biliers qui ne font pas partie de la masse des terrains d'intérêt national et qui sont non essentiels à l'accomplissement du mandat de la CCN.

RCC (Région de la capitale du Canada)

Siège du gouvernement du Canada et ses alentours, plus particulièrement définis dans la *Loi sur la capitale nationale* comme un territoire comprenant une partie des provinces de l'Ontario et de Québec et s'étendant sur environ 4 715 km².

LES AMIS DE LA PATINOIRE DU CANAL RIDEAU DE LA CCN

Diamant
Le Westin Ottawa
Les Producteurs de poulet du Canada
Université d'Ottawa
Viking Rideau Corporation
Or

Acc Par Systems
Aqua Terre Solutions Inc.
Arnon Corporation
Blackline Systems Corporation
Cartier Place Suite Hotel
Dessau-Soprin Inc.
Dufresne Piling Company (1967) Ltd.
Hôtel Les Suites d'Ottawa
Johnsons Business Interiors
KPMG MSIP
Laton Ltd.
Les Restaurants NOVATECH Inc.
Quality Hotel Ottawa
Ron Engineering and Construction
Sheraton Ottawa Hotel
Sign Source Inc.

SOCIÉTÉS COMMANDITAIRES

Agence de soutien du personnel
des Forces canadiennes
Alcatel Canada Inc.
Banque Amex du Canada /
American Express Company
Casino du Lac-Leamy — Loto-Québec
Centre Rideau
Clarica — Financière Sun Life Canada
Embridge Gas Distribution
Financière Sun Life Canada
Fujifilm Photo Canada Inc.
Giant Tiger Stores Limited
Hbc — Compagnie de la Baie d'Hudson
Honda Canada Ltée
McCain Foods Limited
Natrell
Nestlé Canada Inc.
Ombrelle Canada
Pizza Pizza Ltd.
Producteurs de poulet du Canada
Rogers Communications Inc.
Shell Canada Limited
Silhouette Smoother de Banane Canada
Société (Canadian Tire)
Société canadienne des postes
Société du groupe d'embouteillage Pepsi
(Canada)
Southbank Dodge Chrysler Jeep
Sport Maska Inc. — CCM
Starbucks Coffee Canada
Teleton Canada Inc.
The Family Channel
VIA Rail Canada
Vins Philippe Dandurand —
Mouton Cade
Xbox Presents Much Unleashed
ZIM Corporation

Coras Breakfast and Lunch
(Courtney Restaurant
(Rowne Plaza Ottawa
D'Arcy McGee's Irish Pub
Dancing Mermaid
Jolla Ottawa Hotel & Suites
Earl of Sussex Pub
Elephant & Castle Pub and Restaurant
Embassy Hotel & Suites
Embassy West Hotel (Conference Centre)
Empire Grill
Excellent Parties Group
Fairmont Château Laurier
Fat Tuesdays New Orleans Experience
Fleur de Sel
Foundation Restaurant
Four Points by / par Sheraton
Highlander Pub
Hilton Lac Leamy
Holiday Inn Hotel and Suites Ottawa
Holiday Inn Plaza La Chaudière
(Gatineau-Ottawa)
Hôtel Les Suites d'Ottawa
Hôtel Lord Elgin
Il Piccolino Ristorante
Il Primo Ristorante
Le « French Quarter »
Le Bop Café Aubry
Le café du Faubourg
Le Westin Ottawa
Luxe Bistro
Mamma (Pazzi's)
Marriott Residence Inn
Maxwell's Bistro & Club
Mayflower Restaurant & Pub
Mayflower II Restaurant & Pub
Métropolitain Brasserie Restaurant
Minto Place Suite Hotel
Monterey Inn Conference Centre
Noah's Restaurant & Catering
Novotel Ottawa
Oregano's Pasta Market
Ottawa Marriott
Par-Iyum
Piz-za-za
Prime 360
Quality Hotel
Radisson Hotel Ottawa —
Colline du Parlement
Relais Chateau Cartier
Sheraton Ottawa Hotel
The Black Bear Pub
The Fish Market Restaurant
The Keg Steakhouse & Bar
Tucker's Market Place
Vineyards Wine Bar Bistro
Vittoria Trattoria

HÔTELS ET RESTAURANTS COMMANDITAIRES DE LA CCN

Albert at Bay Suite Hotel
ARC THE HOTEL
BeaverTails Canada Inc.
Best Western — Hôtel Jacques Cartier
Best Western — Victoria Park Suites
Bistro 115
Blue Cactus Bar & Grill
Bostonian Executive Suites
Buffalo Charlie's II Bar & Grill
Café Baci
Café M
Capital Hill Hotel & Suites
Cartier Place Suite Hotel
Chez Fatima
Chez Le Thai
Chimo Hotel
Coasters Seafood Grill

Annexe II

La réussite des programmes et des activités de la Commission de la capitale nationale (CCN) dépend du soutien et des contributions de nombreux partenaires et commanditaires. Au cours des dix dernières années, la CCN a profité d'un solide réseau de collaborateurs. Elle saisit l'occasion pour reconnaître et remercier les organismes dont la liste suit et qui ont permis l'organisation de programmes et d'activités en 2005-2006.

PARTENAIRES DE LA CCN

Administration du tourisme
et des congrès d'Ottawa (ATCO)
Affaires indiennes et du Nord Canada
Agence canadienne de développement
international
Agence spatiale canadienne
Ambulance Saint-Jean
Ambulance Saint-Jean du Canada —
(Conseil du district fédéral
Anciens Combattants Canada
Arnprior and District Museum
Art on Ice
Association des centres de ski du Québec
Banque du Canada
Bibliothèque du Parlement
Bibliothèque et Archives Canada
Bureau du Conseil privé
Bureau du Secrétaire
de la gouverneure générale
CanWest Media Works Publications Inc.
Centre de recherches sur
les communications Canada
Centre national des Arts
Chambre des communes
CHIN International Radio & Television
Club Kiwanis d'Ottawa
Club Optimiste de Hammond Inc.
Club Rotary d'Ottawa
Clubs Kin du Canada
Commission des lieux et monuments
historiques du Canada
Congrès du travail du Canada
Conseil des Arts du Canada
Conseil national de recherches du Canada
Cour suprême du Canada
Croix-Rouge canadienne
Eau Vive

Festival canadien des tulipes
Festival international d'animation
d'Ottawa
Fondation canadienne des pompiers
morts en service
Fondation des Valeureux
Galerie SAW
Gendarmerie royale du Canada
Guides du Canada
Héritage House Museum
Keskinada Loppet
Legion royale canadienne
Ministère de la Défense nationale
et des Forces canadiennes
Ministère des Affaires étrangères
et du Commerce international
Ministère du Patrimoine canadien
Ministère du Tourisme
et des Loisirs de l'Ontario
Monnaie royale canadienne
Musée Bytown
Musée canadien de la guerre
Musée canadien de la nature
Musée canadien de la photographie
contemporaine
Musée canadien des civilisations
Musée canadien du ski
Musée de l'agriculture du Canada —
Ferme expérimentale centrale
Musée de l'aviation du Canada
Musée de la monnaie
de la Banque du Canada
Musée des beaux-arts du Canada
Musée canadien des enfants
Musée des sciences et de la technologie
du Canada
OC Transpo
Office national du film du Canada

Ottawa Museum of Art and History
Ottawa Valley Weavers' and Spinners' Guild
Parcs Canada
Pentagonishene Centennial Museum
and Archives
Rick Hansen Man in Motion Foundation
Rideau Hall
Right to Play, Inc.
Scouts du Canada
Secrétariat pour l'examen d'Air India
Sénat du Canada
Service de police d'Ottawa
Service de police de Gatineau
Service des incendies d'Ottawa
Services d'urgence d'Ottawa
Shania Twain Centre
Société de transport de l'Ottawa
Société des sculptures sur glace
d'Ottawa-Hull
Société Radio Canada
The Globe and Mail
Tourisme Outaouais
Travaux publics et Services
gouvernementaux Canada
Tribune de la presse parlementaire
canadienne
Turtle Island Tourism Company
Ville d'Ottawa
Ville de Gatineau
Zone d'améliorations commerciales
(ZAC) du marché By
Zonesports

Donald Schmitt, Toronto (Ontario)
 Associé principal de Diamond and Schmitt Architects Inc., lauréat de plus de 90 prix, dont cinq Médailles du Gouverneur général; professeur à l'Université Dalhousie; ancien professeur à l'Université de Toronto; fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada; membre du conseil d'administration de la Canadian Art Foundation.

Membres de la Commission
 Michael E. Kusner
 Marcel Legault
Membre d'office
 Marcel Beaudry
COMITÉ CONSULTATIF SUR LES RÉSIDENCES OFFICIELLES DU CANADA
Présidente
 Julia Reitman, Montréal (Québec)
 Présidente de plusieurs organismes caritatifs au cours des 16 dernières années.

Membres
 J. André Perrier, Gatineau (Québec)
 Conseiller du président du Sénat; ancien sous-ministre adjoint de Travaux publics Canada.
 Jean-François Sauvé, Montréal (Québec)
 Directeur général adjoint de Pictet Canada S.E.C.; président de la Fondation Jeanne Sauvé; ancien directeur des Services bancaires; d'investissement chez Scotia Capitalux.

Edna A. Hall, St. John's
 (Terre-Neuve-et-Labrador)
 Directrice du Patrimoine canadien pour la province de Terre-Neuve-et-Labrador; auparavant, directrice de district pour Parcs Canada, d'abord à l'Île-du-Prince-Édouard, puis à Terre-Neuve.

Membres de la Commission
 Anne Fry
 Ruth A. Spence

Membre d'office
 Marcel Beaudry

FONDS CANADIENNA
Président
 Paul Labarge, Ottawa (Ontario)

Président du Fonds Canadien en 2001; partenaire-fondateur du cabinet d'avocats Labarge Weinstein; bénévole pour plusieurs initiatives nationales du secteur de la technologie.

Vice-présidente

Agnes Benidickson, Ottawa (Ontario)
 Vice-présidente du Fonds Canadien en 1995; première femme élue chancelier de l'Université Queen's; membre du conseil d'administration de James Richardson and Sons Limited; membre de l'Ordre du Canada et de l'Ordre de l'Ontario.

Membres

Marian Bradshaw, Toronto (Ontario)
 Coprésidente du Comité des acquisitions; autorité reconnue dans les domaines des antiquités et des beaux-arts et dans des domaines connexes.

Diane Campbell, Halifax (Nouvelle-Écosse)
 Présidente et chef de la direction, Berkeley Holdings Limited; présidente, Dicam Management Limited; membre du conseil d'administration de Maritime Digital Colours Inc.

Claire Gohier, Montréal (Québec)
 Avocate et bénévole communautaire; oeuvre actuellement au sein de divers organismes sans but lucratif et de divers organismes caritatifs.

Catherine Graham, Toronto (Ontario)
 Bénévole à Toronto; études à l'Université McGill et à l'Université de Toronto.

John Perlín, St. John's
 (Terre-Neuve-et-Labrador)
 Auteur et éditeur accompli; membre de nombreux organismes provinciaux et nationaux; membre de l'Ordre du Canada et Compagnon de l'Ordre de la Victoria.

Cerald Pittman, Calgary (Alberta)
 Avocat; membre bénévole de plusieurs organismes voués à l'histoire et aux arts.

Raymond Protti, Toronto (Ontario)
 Président et chef de la direction de l'Association des banquiers canadiens; chef de la direction de l'Institut des banquiers canadiens; carrière de plus de 25 ans dans la fonction publique; M.A. en économie de l'Université de l'Alberta.

Douglas Richardson, Saskatoon
 (Saskatchewan)
 Associé et président du conseil d'administration d'un des cabinets d'avocats les plus grands et les plus anciens de la Saskatchewan; vaste

traiter de plusieurs entreprises; vaste expérience de la collecte de fonds pour des organismes caritatifs.

Jean Richardson, Winnipeg (Manitoba)
 Bénévole communautaire; diplomée de l'Université du Manitoba; titulaire de postes au sein du conseil d'administration de plusieurs organismes.

Harriet C. Meacher, Charlottetown
 (Île-du-Prince-Édouard)
 Bénévole communautaire; membre de nombreux organismes du domaine artistique.

Julie McKenna, Moncton
 (Nouveau-Brunswick)

Femme d'affaires du Nouveau-Brunswick qui administre des entreprises familiales, dont Glenwood, qui fabrique des armoirs de cuisine; joue un rôle très actif dans la sensibilisation au cancer du sein et dans des collectes de fonds.

Fei Wong, Vancouver
 (Colombie-Britannique)
 Bénévole communautaire, diplômée de l'Université de Colombie-Britannique; soutient très activement le monde des arts; expérience approfondie des collectes de fonds pour les organismes caritatifs.

COMITÉ CONSULTATIF
DE L'URBANISME, DU DESIGN
ET DE L'IMMOBILIER
Président
Larry Beasley, Vancouver
(Colombie-Britannique)
Codirecteur de l'urbanisme et
directeur de la planification urbaine
actuelle à la Ville de Vancouver;
professeur auxiliaire à l'Université
de la Colombie-Britannique; diplômé
en géographie; en sciences politiques
et en urbanisme; reconnu pour son
œuvre par les Nations Unies en 1996.
Vice-président
Claude Provancher, Montréal (Québec)
Partenaire fondateur et concepteur
principal de Provancher Roy + Associés
architectes, de Montréal; réalisations
reconnues par plusieurs prix et distinc-
tions, dont un prix d'excellence de la
revue Canadian Architect; conférencier
invité à de nombreux colloques sur
l'architecture et l'urbanisme.
Membres
Paul J. Bedford, Toronto (Ontario)
Nommé le 2 novembre 2005
(conseiller urbain notoire et
planificateur urbain en chef de la
ville de Toronto à la retraite; membre
et fellow de l'Institut canadien des
urbanistes; professeur auxiliaire aux
écoles d'urbanisme de l'université de
Toronto et de l'université Ryerson;
membre du comité d'examen de
l'esthétique urbaine pour la société
torontoise de revitalisation de la rive;
membre de l'Institut urbain du Canada.
Peter Busby, Vancouver
(Colombie-Britannique)
Associé principal de Busby Perkins +
Will Architects, cabinet reconnu pour
l'excellence de sa conception et son rôle
de chef de file dans la conception de
bâtiments durables. Les projets actuels
au Canada, en Europe, aux États-Unis
et en Chine vont de la planification de
collectivités durables à la conception
de l'architecture de grands projets
d'aménagement commercial.
Chargé de programmation au
Raj Nigam, Edmonton (Alberta)
Francis Winsper (Centre for Music;
ancien administrateur des festivals
pour l'Edmonton Heritage Festival
Association, le Festival of the Worlds,
et une diversité de séries de concerts
et de festivals. Percussionniste de
l'Orchestre symphonique d'Edmonton.
Pauline Rafferty, Victoria
(Colombie-Britannique)
Chef de la direction du Royal British
Columbia Museum; diplômée en
archéologie et membre de l'Oak Bay
Board of Variance, du conseil d'ad-
ministration de l'Heritage Society et
du comité consultatif de la Faculté
des affaires de l'Université de Victoria.
Kevin Shea, Toronto (Ontario)
Directeur de SheeChez Inc., société
de gestion des communications;
ex-président et chef de la direction
de Global Television Network,
de YTV (Canada Inc. et d'Atlantis
Communications Inc.; ancien président
du Conseil télévision de l'Association
canadienne des radiodiffuseurs;
président d'honneur du bal de cristal
de l'organisme Reach for the Rainbow
(prix de distinction en 1997).
Henry Storgaard, Ottawa (Ontario)
Premier vice-président et directeur
général d'APCO Worldwide; a été
membre du conseil d'administration
d'Opera Lyra, du Festival canadien
des tulipes, de l'American Marketing
Association et de l'Organisation au
canadienne pour l'éducation au
service du développement.

Membres de la Commission
Roland des Grosseillers
Eric A. Denhoff
Harry Joye
Membre d'office
Marcel Beaudry

Lawrence R. Paterson, Okotoks (Alberta)
Président de Paterson Design Group
Inc.; plus de 30 ans d'expérience comme
consultant dans l'Ouest et le Nord du
Canada, avec un accent sur des projets
commerciaux, institutionnels et relatifs
aux transports; ancien président de
l'Alberta Association of Landscape
Architects et de l'Association des
architectes paysagistes du Canada.

Lise Cormier, Montréal (Québec)
Vice-présidente exécutive et directrice
générale de Mosaïcultures interna-
tionales de Montréal; présidente du
Comité international de Mosaïcultures;
directrice du Service des parcs, des
jardins et des espaces verts de la Ville
de Montréal; présidente du conseil
d'administration de la Société du parc
des Îles, à Montréal; récipiendaire de
la médaille d'or de la Massachussets
Horticultural Society.
William R. Green, Montréal (Québec)
Fin de mandat le 1^{er} novembre 2005
Vice-président directeur d'Intrawest
pour le Canada; ancien président de
la Fondation de l'hôpital de Sainte-
Agathe, de l'Assemblée des gouverneurs
de l'école Arundel et de l'Ottawa
Harvard Business School Association.
Marc Letellier, Québec (Québec)
Partenaire de Gagnon, Letellier,
Cyr, architectes, lauréat de prix
d'excellence de l'Association des
architectes paysagistes du Canada et
de l'Ordre des architectes du Québec;
organisateur des célébrations de la
fête du Canada au Québec.
Brian MacKay-Lyons, Halifax
(Nouvelle-Écosse)
Propriétaire de son propre cabinet,
Brian MacKay-Lyons Architecture
Urban Design, dont les réalisations
ont été reconnues par une soixan-
taine de prix, dont cinq Médailles
du Gouverneur général; professeur
à l'Université Dalhousie; titulaire de
la chaire d'architecture Max Fischer
à l'Université du Michigan.

*Irving Schwartz, Sydney (Nouvelle-Écosse)
Deuxième mandat — du 30 novembre 1999 au 29 novembre 2002
Président-fondateur de Schwartz and Company Ltd. (commerce de détail spécialisé en ameublement); président-fondateur du Canadian International Dinning Centre (qui œuvre en Afrique et en Europe); Officier de l'Ordre du Canada.
James Vamashita, Winnipeg (Manitoba)
Premier mandat — du 29 août 2005 au 28 août 2008
Architecte et fellow de l'Institut royal d'architecture du Canada; administrateur des installations agréées, membre de plusieurs associations provinciales d'architectes, et membre de nombreux conseils et comités dans les domaines de l'architecture et de l'administration des installations.
*Margie la fin de leur mandat, ces membres participent encore activement aux travaux du conseil d'administration dans l'attente du renouvellement de leur mandat ou de la nomination de leur successeur.

Roland des Grosseillers, Ottawa (Ontario)
Deuxième mandat — du 12 janvier 2001 au 11 janvier 2004
Participation prend fin
le 14 novembre 2005
(Optométristes, président de l'Ottawa Society of Optometrists, de l'Ontario Association of Optometrists, de l'Association canadienne des optométristes et du World Council of Optometry.

Ruth (Carol Feldman, Winnipeg (Manitoba)
Deuxième mandat — du 10 mars 2001 au 9 mars 2004
Participation prend fin le 28 août 2005
Associée de la vente de biens immobiliers chez Royal LePage et membre du Winnipeg Real Estate Board.
Ruth A. Spence, Yellowknife
(Territoires du Nord-Ouest)
Deuxième mandat — du 26 novembre 2002 au 25 novembre 2003
Participation prend fin le 8 juin 2005
Présidente du conseil des services de santé et des services sociaux de Yellowknife et de son comité consultatif; ancienne directrice exécutive du YWCA de Yellowknife; ancienne conseillère municipale de Yellowknife.

COMITÉ DIRECTEUR

Président

Marcel Beaudry

Vice-président

Heather Chiasson

Membres

Ruth Carol Feldman

Anne Fry

François Richard

Irving Schwartz

COMITÉ DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION

Président

Irving Schwartz

Membres

Jacques Carrière

Claudia Chowanice

Ruth Carol Feldman

Robert Guibord

François Richard

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS

Président

Jacques Carrière

Roland des Grosseillers

Ruth Carol Feldman

Irving Schwartz

Membres

Heather MacLellan, St. John's

(Terre-Neuve-et-Labrador)

Sous-ministre adjointe du Patrimoine

culturel au ministère du Tourisme, de la

Culture et des Loisirs de Terre-Neuve-

et-Labrador; ancienne directrice du

Marketing et chef des Services aux

visiteurs à Parcs Canada.

COMITÉ DE NOMINATION

Présidente

Heather Chiasson

Membres

Claudia Chowanice

Eric Denhoff

Denis Désautels

Robert Guibord

Membre d'office

Marcel Beaudry

COMITÉ CONSULTATIF DES COMMUNICATIONS, DU MARKETING ET DE LA PROGRAMMATION

Président

Chad Gaffield, Ottawa (Ontario)

Professeur d'histoire et directeur-

fondateur de l'Institut d'études

canadiennes de l'Université d'Ottawa;

chercheur de l'année en 1995 et prix

d'excellence en enseignement en 2002;

ancien président de la Fédération

canadienne des sciences humaines et

des sciences sociales et de la Société

historique du Canada.

Vice-président

Duncan McKie, Toronto (Ontario)

Président de POLLARA Inc., la

plus grande entreprise de recherche

en marketing et de recherche sur

l'opinion publique qui appartient

à des intérêts canadiens; expert en

étude d'audience et en approches

stratégiques de l'élaboration de

produits médiatiques; a travaillé

pour la CBC et TVOntario.

Membres

Jean-Pierre Arvissat, Blainville (Québec)

Ancien président du conseil et président

de PNMD Communications (BBDO

Montréal); ancien membre du conseil

d'administration de BBDO North-

America; vice-président du Congrès

canadien de la publicité; président de

l'Association des agences de publicité

du Québec.

Heather MacLellan, St. John's

(Terre-Neuve-et-Labrador)

Sous-ministre adjointe du Patrimoine

culturel au ministère du Tourisme, de la

Culture et des Loisirs de Terre-Neuve-

et-Labrador; ancienne directrice du

Marketing et chef des Services aux

visiteurs à Parcs Canada.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Marcel Beaudry, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 2 septembre

1999 au 1^{er} septembre 2006

Président de la CCN depuis 1992;

élu maire de Hull en 1991; auparavant,

avocat à Gatineau, au Québec, alliant

la pratique du droit à des opérations

dans les domaines de la construction

et de la promotion immobilière.

Vice-présidente

* Heather Chiasson, Ottawa (Ontario)

Deuxième mandat — du 22 octobre

2002 au 21 octobre 2005

Professionnelle de la santé et

membre du conseil d'administration

de plusieurs organismes artistiques;

participe à diverses activités nationales

de collecte de fonds.

MEMBRES DU CONSEIL

Jagtar Bains, Victoria

(Colombie-Britannique)

Premier mandat — du 2 juin 2005

au 1^{er} juin 2008

Coordonnateur de l'aménagement

pour la Corporation of the District

of Saanich; bénévoles pour l'Association

culturelle Inde-Canada de Victoria et

pour le temple sikh de Victoria.

* Jacques Carrière, Gatineau (Québec)

Deuxième mandat — du 26 novembre

2002 au 25 novembre 2005

Comptable agréé, associé retraité de

Raymond Chabot Grant Thornton.

Claudia (Jhownique), Ottawa (Ontario)

Deuxième mandat — du 15 novembre

2005 au 14 novembre 2007

Présidente de PRBCPT, cabinet

de gestion et d'experts-conseils en

ressources humaines; coprésidente

de la campagne de financement du

Musée canadien de la nature.

Harry T. Doyle, Lower Coverdale

(Nouveau-Brunswick)

Premier mandat — du 22 août 2003

au 21 août 2006

Consultant en relations publiques

et en communications et président

de H.T. Doyle and Associates; ancien

député provincial et ministre du

Nouveau Brunswick.

Allison A. Fisher, Ottawa (Ontario)

Premier mandat — du 15 novembre

2005 au 14 novembre 2007

Directrice générale du Centre de santé

Wabano pour les Autochtones; s'est

concentrée sur des questions comme

la santé et le bien-être des Autochtones

ou encore les jeunes détenus; a fait

partie de plusieurs comités et orga-

nismes sans but lucratif favorisant

l'industrie et les arts autochtones

nationaux et internationaux.

Anne Fry, Edmonton (Alberta)

Deuxième mandat — du 27 octobre

2005 au 26 octobre 2008

Courtier en immeubles et membre

de l'Edmonton Medallion Club,

constitué des courtiers faisant partie

des 5 p. 100 les meilleurs de leur

domaine; ancienne directrice d'une

succursale de la Banque Toronto-

Dominion (première femme à

occuper ce poste en Alberta).

* Robert Guibord, TP, ATC,

(Ottawa (Ontario))

Premier mandat — du 25 janvier

2003 au 24 janvier 2006

Président de Les Conceptions &

Développements Projek Inc.; vaste

expérience de la gestion de projets à

titre de technologue en architecture;

président-fondateur de la Chambre de

commerce de Cumberland/Orléans.

* Michael E. Kusner, (Gornley) (Ontario)

Deuxième mandat — du 18 mars 2001

au 17 mars 2004

Architecte, planificateur urbain et

régional, Kusner Consultants Ltd.;

ancien maître de conférences à la

London Polytechnic, de Londres;

fondateur de l'école d'urbanisme

et professeur à l'Université Ryerson,

de Toronto.

* Marcel Legault, Vaudreuil-Orion

(Québec)

Premier mandat — du 26 novembre

2002 au 25 novembre 2005

Président de Marcel D. Legault

Consultants Inc.; ingénieur possédant

une vaste expérience dans les secteurs

du bâtiment, de l'énergie, des transports

et des services urbains.

Frieda Martens, Fort Smith

(Territoires du Nord-Ouest)

Premier mandat — du 9 juin 2005

au 8 juin 2008

Femme d'affaires et intervenante active

dans les Territoires du Nord-Ouest;

a effectué des collectes de fonds pour

divers organismes et a été membre de

nombreux conseils d'administration,

comme ceux de la commission de la

santé de Fort Smith, du collège Aurora,

de la chambre de commerce de Fort

Smith et de la chambre de commerce

des Territoires du Nord-Ouest.

Deuxième mandat — du 26 novembre

2002 au 25 novembre 2005

Partenaire, Raymond Chabot

(Grant Thornton; membre de divers

conseils d'administration, dont

celui de l'Aéroport international

d'Ottawa et du club de hockey

Les Olympiques de Gatineau.

15. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La CCN est apparentée, aux termes de la propriété commune, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la CCN effectue, dans le cours normal de ses activités, diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes personnes et à toutes entreprises. Des dépenses de 8,1 millions de dollars (7,0 millions en 2005) ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et d'immobilisations, et des produits de 10,1 millions de dollars (5,2 millions en 2005) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés. Finalement, les frais payés d'avance incluent 80 800 \$ (18 267 \$ en 2005) reliés à des apparentés.

Durant l'exercice, la CCN a transféré un terrain à une autre société d'État sur lequel le Musée canadien de la guerre a été construit. Ce transfert, pour lequel aucune contrepartie n'a été reçue, a été évalué à la valeur comptable du terrain et est présentée séparément à l'état de l'avoir du Canada.

16. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

En plus de ce qui est déjà décrit à la note 4 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges à payer correspond approximativement à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

17. RECouvreMENT DE TAXES À LA CONSOMMATION

Au cours de l'exercice, la CCN a effectué un examen de ses taxes à la consommation. Comme suite à cet examen, la CCN a modifié sa méthode de calcul de ses crédits de taxes sur les intrants et a pu recouvrer un montant net de 5,7 millions de dollars relativement à des réclamations couvrant les quatre derniers exercices. Des montants de 3,0 millions et de 2,7 millions de dollars ont été inscrits respectivement en déduction des charges d'exploitation de l'exercice et du coût des immobilisations. Ce changement de méthode a aussi permis à la CCN de recouvrer pour l'exercice courant 933 000 \$ et 460 000 \$ reliés respectivement aux charges et aux immobilisations. L'effet sur les charges d'exploitation des exercices futurs sera sensiblement le même que celui de l'exercice courant alors que pour les immobilisations, l'effet dépendra du montant des acquisitions et des améliorations engagées au cours de ces exercices.

18. ÉVÈNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DU BILAN

Le 5 mai 2006, la CCN s'est engagée publiquement à verser à la Ville de Gatineau une somme additionnelle de 10 millions de dollars pour la réalisation d'un projet conjoint de revitalisation des rives de la rivière des Outaouais. Cette somme vient s'ajouter à la contribution de 6,05 millions de dollars faite en 1996 pour ce projet. À la date de parution des états financiers, l'entente entre les deux parties n'avait pas encore été signée.

19. CHIFFRES CORRESPONDANTS

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

13. ENGAGEMENTS

a. La CCN a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 164,9 millions de dollars (153,9 millions en 2005) et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2020. La CCN a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et de ses propriétés dans le cadre de l'Examen des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 32,4 millions de dollars (20,8 millions en 2005) ont été octroyés. Ces contrats comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2012. Finalement, la CCN s'est engagée envers la Ville de Gatineau à contribuer un montant de 7 millions de dollars au projet de réaménagement des boulevards Maisonneuve et Saint-Laurent, dans le secteur de Hull. Le solde de cet engagement, dont la CCN doit s'acquitter au cours des prochains exercices, se chiffre à 1,2 million de dollars.

Les paiements annuels minimaux dans le cadre de ces accords s'établissent approximativement comme suit pour les cinq prochains exercices :

(en milliers de dollars)	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	20 113	13 060	10 537	10 346	12 449

b. La CCN a conclu des ententes pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 6,5 millions de dollars (11,7 millions en 2005). Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire au cours des trois prochains exercices.

14. ÉVENTUALITÉS

A. RÉCLAMATIONS

Des réclamations ont été déposées contre la CCN pour un montant net d'environ 9,0 millions de dollars (9,7 millions en 2005), cela exclut les intérêts et autres frais, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. En plus, la CCN a déposé une réclamation de 6,1 millions de dollars afin qu'une tierce partie soit tenue responsable du nettoyage environnemental d'une de ses propriétés. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la CCN est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.

B. PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

À partir du Cadre de gestion environnementale et du programme d'acquisition et d'aliénation, la CCN a classé par ordre de priorité 1 512 sites qui feront l'objet d'une évaluation environnementale. Suivant une évaluation préliminaire de 1 196 de ces propriétés, des études plus approfondies ont été entreprises pour un certain nombre de ces propriétés afin de déterminer le degré de décontamination requis. Selon les études plus approfondies terminées à ce stade-ci, la CCN a enregistré un passif pour le nettoyage environnemental de 18,4 millions de dollars (24,8 millions en 2005). De plus, la CCN évalue à 318,8 millions de dollars (174,7 millions en 2005) l'éventualité non enregistrée aux états financiers. L'éventualité montre les coûts présumés et les coûts supplémentaires potentiels liés à des situations où il est incertain que la CCN soit dans l'obligation de déboursier, ou il est peu probable que la CCN débourse, le plein montant des coûts de décontamination.

11. CHARGES D'EXPLOITATION

RÉSUMÉ DES CHARGES VENTILÉES PAR CATÉGORIE :

(en milliers de dollars)		2006	2005
Salaires et avantages sociaux	38 516	37 178	50 083
Biens et services	51 588	1 137	1 012
Biens et services en nature	1 137	10 472	3 194
Paiements tenant lieu d'impôt foncier	10 622	17 830	2 847
Contributions ¹	3 194	14 172	125 585
Amortissement	18 260	153	133 679
Réaménagement des plaines LeBreton ²	2 115	85	
Perte de valeur des immobilisations	153		

Redressé (note 3)

1. Parmi les contributions totalisant 3,2 millions de dollars, la CCN a versé une contribution de 2,9 millions de dollars (2,7 millions en 2005) à la Ville de Gatineau pour le projet de réaménagement des boulevards Maisonneuve et Saint-Laurent, dans le secteur de Hull.
2. Ce poste représente l'excédent des coûts de réaménagement sur la juste valeur des terrains destinés à être vendus. Ces coûts incluent des frais d'aménagement et de décontamination en plus d'une juste part des frais engagés pour les infrastructures énumérées à la note 3 et qui ont été ou seront cédées à la Ville d'Ottawa pour une valeur nominale de un dollar.

12. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

(en milliers de dollars)		2006	2005
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation reçues durant l'exercice	70 195	66 506	
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations reçus durant l'exercice	22 898	33 263	
Crédits parlementaires à recevoir à la fin de l'exercice	—	1 898	
		93 093	101 667
Affectés comme suit :			
Crédits parlementaires constatés à l'état des résultats	70 195	68 404	
Crédits parlementaires constatés à l'état de l'avoir du Canada	22 898	33 263	
		93 093	101 667

L'obligation pour les indemnités de départ et la charge de l'exercice sont établies par l'actuaire de la CCN selon des hypothèses fournies par la direction. Les hypothèses actuarielles importantes adoptées pour mesurer l'obligation de la CCN touchent les taux d'actualisation, l'évolution future des salaires et la composition de la main-d'œuvre. Les hypothèses démographiques telles que les taux de mortalité et de départ à la retraite proviennent de l'évaluation actuarielle du Régime de retraite de la fonction publique au 31 mars 2002.

L'évaluation actuarielle la plus récente pour les indemnités de départ a été effectuée en date du 31 mars 2005. La prochaine évaluation sera en date du 31 mars 2009 ou avant si un changement au régime a une incidence significative sur l'obligation.

L'obligation au titre des indemnités pour accidents de travail exclut les frais d'administration et elle est présentée selon une méthode actuarielle dont la valeur est établie à partir des données actuarielles de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.

9. PRODUITS DE LOCATION REPORTÉS

Les produits de location reportés à long terme correspondent à la valeur actualisée des produits de location futurs exigibles que la CCN a perçus en vertu de baux de location de terrains. Ces produits de location reportés seront constatés en résultat sur la durée des baux qui comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en 2068. Durant l'exercice, des produits de location reportés de 227 761 \$ (352 761 \$ en 2005) furent constatés en résultat.

10. DÉFINITIONS ET OBJECTIFS DES SECTEURS

Les activités de la CCN sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, à moyen et à long termes reliés au mandat et à la mission de la CCN ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITAL

Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion nationales, de transmission de divers messages et d'activités de rayonnement, et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

PLANIFICATION, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

GESTION DES BIENS IMMOBILIERS

Gérer et protéger les biens d'intérêt national afin de les préserver pour les générations futures.

SERVICES GÉNÉRAUX

Favoriser une utilisation efficace et productive des ressources et fournir des services à tous les autres secteurs d'activités.

7. IMMOBILISATIONS DESTINÉES À LA VENTE

Au 31 mars 2006, la CCN a identifié des immobilisations excédentaires ayant une valeur comptable nette de 29,5 millions de dollars (38,2 millions en 2005). Aucune de ces immobilisations (8,2 millions de dollars en 2005) ne satisfait aux critères d'immobilisations destinées à la vente.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2006, la CCN a aliéné des terrains d'une valeur comptable nette de 8,2 millions de dollars classés comme immobilisations destinées à la vente au 31 mars 2005. Des terrains ayant une valeur comptable nette de 0,2 million de dollars ont généré un gain net de 17,7 millions de dollars alors que des terrains ayant une valeur comptable nette de 8,0 millions de dollars ont généré une perte nette de 0,1 million de dollars. Ce gain et cette perte sont présentés à l'état des résultats sous le poste gain net sur aliénation d'immobilisations. Pour les terrains ayant généré une perte nette de 0,1 million de dollars durant l'exercice courant, une perte de valeur de 10,5 millions de dollars a été constatée à l'état des résultats redressé de l'exercice précédent et est incluse à la note 11 dans le poste de réaménagement des plaines LeBreton.

8. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

A. RÉGIME DE RETRAITE

La CCN et tous les employés admissibles cotisent au Régime de retraite de la fonction publique. Ce régime offre des prestations fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen de fin de carrière. Les prestations sont pleinement indexées selon la hausse de l'indice des prix à la consommation. Les cotisations de la CCN et des employés au Régime de retraite de la fonction publique au cours de l'exercice se sont élevées à :

(en milliers de dollars)		
2006	2005	
3 886	3 686	Cotisations de la CCN
1 747	1 744	Cotisations des employés

B. AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX

La CCN paie des indemnités de départ à ses employés fondées sur les années de service et le salaire en fin d'emploi. La CCN paie également des indemnités pour accidents de travail fondées selon des prestations établies par la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail. L'obligation au titre des indemnités constituées en vertu de ces régimes s'élève à 6,8 millions de dollars (6,4 millions en 2005) et est comprise dans le tableau qui suit.

Ces autres régimes d'avantages sociaux n'étant pas capitalisés, ils ne détiennent aucun actif et présentent un déficit égal à l'obligation au titre des indemnités constituées. Les indemnités seront payées à même les crédits parlementaires futurs de la CCN et au moyen de ses autres sources de produits. À la date du bilan, les renseignements utiles à l'égard de ces régimes sont les suivants :

(en milliers de dollars)		
2006	2005	
6 437	6 053	Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice
		Coût des services rendus au courant de l'exercice
823	729	Indemnités versées au cours de l'exercice
(469)	(345)	Obligation au titre des indemnités de l'exercice
6 791	6 437	constituées à la fin de l'exercice
1 031	311	Tranche à court terme
5 760	6 126	Tranche à long terme

6. IMMOBILISATIONS

(en milliers de dollars)

Terrains	Immeubles et infrastructures	Matériel	Coût total	Amortissement cumulé	comptable nette	comptable nette
Valeur	Valeur					
31 mars 2005			31 mars 2006			

Redressée (note 3)

TERRAINS, IMMEUBLES ET INFRASTRUCTURES¹

Ceinture de verdure	27 945	33 773	61 718	26 457	35 261	37 282
Parc de la Gatineau	19 576	18 303	37 879	12 069	25 810	26 338
Promenades	35 367	116 919	152 286	68 757	83 529	85 422
Parcs	23 210	66 797	90 007	33 401	56 606	55 176
Ponts et voies d'accès	1 712	76 376	78 088	30 078	48 010	50 173
Lieux historiques	126	67 181	67 307	38 247	29 060	29 285
Installations de loisirs	19 277	23 423	42 700	15 386	27 314	28 118
Propriétés jouées	83 107	67 587	150 694	34 993	115 701	115 122
Propriétés de développement	51 204	16 077	67 281	4 523	62 758	85 365
Expropriations foncières et échanges	2 997	—	2 997	—	2 997	2 994
de terrains non réglés						
Immeubles d'administration	4 478	18 402	22 880	11 996	10 884	10 638
et de services						
268 999	504 838	—	773 837	275 907	497 930	525 913
(1 838)	—	—	(1 838)	—	(1 838)	(1 838)
267 161	504 838	—	771 999	275 907	496 092	524 075
Moins : provision pour les cessions ²						
Améliorations locales	—	15 434	—	15 434	6 872	8 562
10 740						

MATÉRIEL

Matériel et outillage	—	11 070	11 070	8 641	2 429	1 263
Mobilier et matériel de bureau	—	4 095	4 095	4 061	34	81
Véhicules	—	1 434	1 434	1 068	366	390
Matériel informatique et de communications et logiciels	—	9 502	9 502	8 450	1 052	1 307
Antiquités et œuvres d'art	—	6 051	6 051	—	6 051	5 446
Fonds Canadians	—	1 797	1 797	—	1 797	1 797
Autres	—	33 949	33 949	33 949	22 220	11 729
267 161	520 272	33 949	821 382	304 999	516 383	545 099

1. Le coût total des terrains, immeubles et infrastructures inclut 16,9 millions de dollars (33 millions en 2005) de travaux en cours. Une fois les travaux terminés, leur coût sera amorti selon leur durée de vie utile prévue.

2. La provision pour les cessions vise les biens immobiliers devant être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains à céder pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

4. TRÉSORERIE, PLACEMENTS À COURT TERME ET PLACEMENTS À LONG TERME

La politique de la CCN est d'investir les excédents de trésorerie sous forme de certificats de placement garanti, d'acceptations bancaires, de billets garantis, de billets de trésorerie, de dépôts à terme et de titres du gouvernement du Canada ou d'un gouvernement provincial. Ces types de placements sont achetés auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements et sont tous remboursables à court préavis.

A. TRÉSORERIE

Au 31 mars 2006, en plus de 1,9 million de dollars (3,4 millions en 2005) d'encaisse, la trésorerie inclut des acceptations bancaires et des billets à terme au porteur totalisant 29,2 millions de dollars (51,8 millions en 2005) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 3,7 p. 100 (2,6 p. 100 en 2005). La juste valeur de la trésorerie correspond approximativement à la valeur comptable du fait qu'elle est composée d'éléments à court terme.

B. PLACEMENTS À COURT TERME

Au 31 mars 2006, les placements à court terme incluent des acceptations bancaires, des billets à terme au porteur et un billet à taux variable totalisant 89,4 millions de dollars (29,9 millions en 2005) à un taux d'intérêt effectif moyen pondéré de 3,7 p. 100 (2,6 p. 100 en 2005) et ont, en moyenne, une durée de sept mois (cinq mois en 2005). La juste valeur de ces placements à court terme correspond approximativement à la valeur comptable en raison de leur échéance imminente.

C. PLACEMENTS À LONG TERME

Au 31 mars 2006, les placements à long terme incluent des obligations du gouvernement du Canada et de gouvernements provinciaux totalisant 5,7 millions de dollars (8,4 millions en 2005) à un taux d'intérêt moyen pondéré de 5,5 p. 100 (4,5 p. 100 en 2005). La juste valeur de ces placements est de 6,1 millions de dollars (8,9 millions en 2005).

D. FONDS GARDES SÉPARÉMENT

La trésorerie, les placements à court terme et les placements à long terme totalisent 126,2 millions de dollars (93,6 millions en 2005). Les fonds suivants, au montant de 69,0 millions de dollars (46,4 millions en 2005), sont gardés séparément :

- i. des dons en argent versés au Fonds Canadiens s'élevant à 8 144 \$ (7 940 \$ en 2005);
- ii. des fonds de 3,6 millions de dollars (3,7 millions en 2005) pour la revitalisation de la rue Sparks, à Ottawa;
- iii. des fonds de 1,1 million de dollars (4,6 millions en 2005) pour la réfection des résidences officielles;
- iv. des fonds de 18,5 millions de dollars (15,9 millions en 2005) pour le réaménagement des plaines LeBreton;
- v. des fonds de 2,1 millions de dollars (2,1 millions en 2005) pour le réaménagement des terrains industriels situés sur la rive nord de la rivière des Outaouais;
- vi. des fonds de 43,7 millions de dollars (19,1 millions en 2005) pour l'acquisition de biens immobiliers ou le financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil. Au cours de l'exercice, les produits d'aliénation et d'intérêts ont totalisé 30,8 millions de dollars (5,9 millions en 2005) alors que les acquisitions et les dépenses d'aliénation ont été de 6,2 millions de dollars (8,1 millions en 2005).

5. DÉBITEURS À LONG TERME

Les débiteurs à long terme incluent la valeur actualisée des services à recevoir de 2,6 millions de dollars (2,8 millions en 2005) pour l'entretien de parcs et de routes de la CCN jusqu'en 2022. Ces services à recevoir sont amortis linéairement et sont enregistrés à la note 11 sous le poste biens et services. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable des débiteurs à long terme ne peut pas être recouvrée et qu'elle dépasse leur juste valeur. Durant l'exercice aucune perte de valeur ne fut constatée.

La CCN a procédé au redressement de ses états financiers pour l'exercice terminé le 31 mars 2005 afin de modifier le traitement comptable relativement aux coûts de décontamination et de construction de certaines infrastructures qui ont été engagés dans le cadre du projet de réaménagement des plaines LeBreton. Les infrastructures dont les coûts totalisent 31,3 millions de dollars ont trait aux conduites principales d'eau, d'égouts sanitaires et pluviaux, aux coûts de réaménagement de la rue Booth ainsi qu'à la construction de la rue Wellington. Avant l'application de ces recommandations, la CCN capitalisait séparément ces coûts puisque les infrastructures devaient être cédées à la Ville d'Ottawa pour une valeur nominale de un dollar. En vertu du nouveau traitement comptable, les coûts engagés au cours des deux exercices précédents pour la décontamination et la construction des infrastructures ont été affectés aux terrains des plaines LeBreton qu'elles desservent. À la suite de cette affectation, les restes de dépréciation effectués au cours des exercices antérieurs ont été révisés pour tous les terrains destinés à être vendus et, pour certains d'entre eux, leur valeur comptable excédait leur juste valeur. Par conséquent, les états financiers de l'exercice terminé le 31 mars 2005 furent redressés pour refléter un montant additionnel de 9,3 millions de dollars comme charge d'exploitation au poste de réaménagement des plaines LeBreton, présentée à la note 11. Ainsi, les postes des immobilisations et de l'avoir du Canada au bilan au 31 mars 2005 ont été diminués de 9,3 millions de dollars alors que les charges d'exploitation à l'état des résultats ainsi que la perte nette à l'état de l'avoir du Canada ont été augmentées du même montant. De plus, ce changement de traitement comptable a entraîné l'enregistrement d'une charge d'exploitation supplémentaire de 2,1 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2006. Cette charge se retrouve sous la rubrique réaménagement des plaines LeBreton à la note 11.

3. REDRESSEMENT SUR L'EXERCICE ANTÉRIEUR

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif en date des états financiers ainsi que sur les montants des produits et charges d'exploitation de l'exercice. La provision pour le nettoyage environnemental, les avantages sociaux futurs, les expropriations foncières et échanges de terrains non réglés, la durée de vie utile prévue des immobilisations et les éventualités sont les postes les plus importants pour lesquels des estimations et des hypothèses ont été faites. Les résultats réels pourraient différer de façon significative de ces estimations.

M. INCERTITUDE RELATIVE À LA MESURE

Les crédits parlementaires pour les charges d'exploitation et pour les subventions et contributions versées aux autres ordres de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats de l'exercice pour lequel ils sont approuvés. Les crédits parlementaires affectés à l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada puisqu'ils représentent l'investissement permanent du Canada dans la CCN.

L. CRÉDITS PARLEMENTAIRES

La CCN constate ses produits lorsqu'il existe une preuve évidente qu'un accord est intervenu, que les services ont été rendus ou que les produits ont été livrés, que le montant est établi et déterminable et que le recouvrement est raisonnablement assuré. La CCN constate aussi des produits reportés lorsqu'ils sont perçus d'avance.

Les produits proviennent surtout des opérations de location et servitudes, de gains nets sur l'aliénation d'immobilisations, d'intérêts, de commanditaires, de la sous-location du siège social, de frais d'accès aux usagers, et d'autres produits et recouvrements tels que la vente de marchandises et de publicités, les revenus de concessions, les contributions et les recouvrements de dépenses.

K. CONSTATATION DES PRODUITS

Les expropriations foncières non réglées sont inscrites selon des évaluations de biens immobiliers faites par des évaluateurs agréés et d'autres experts de divers domaines et incluent les charges connexes payées dans le cadre du processus d'expropriation.

J. EXPROPRIATIONS FONCIÈRES NON RÉGLÉES

ii. **Autres régimes d'avantages sociaux** Les indemnités de départ et les indemnités pour accidents de travail constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices.

Indemnités de départ Les employés ont droit à des indemnités de départ comme le prévoient les conventions collectives et les conditions d'emploi. Le coût de ces indemnités est imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel elles sont gagnées par les employés. Le coût des indemnités gagnées par les employés est établi au moyen d'une évaluation actuarielle fondée sur la méthode de répartition des prestations au prorata des services. La valeur de l'obligation est fondée sur un taux d'actualisation courant lié au marché et sur l'évolution future de la rémunération ainsi que sur des hypothèses démographiques qui représentent la meilleure estimation à long terme par la direction. La perte actuarielle n'est pas amortie puisqu'elle représente moins de 10 p. 100 de l'obligation au titre des indemnités constituées. La durée moyenne résiduelle d'activité des employés actifs couverts par le régime est de treize ans pour les exercices 2005 et 2006.

Indemnités pour les accidents de travail Les indemnités pour les accidents de travail constituent pour la CCN des obligations dont le règlement entraînera des paiements au cours des prochains exercices. La CCN est assujettie à la *Loi sur l'indemnisation des agents de l'État* et n'est donc pas sujette aux lois provinciales sur les indemnités pour les accidents de travail. En tant qu'employeur qui s'autoassure, la CCN est responsable de l'obligation prise en charge depuis sa constitution. Les obligations de la CCN pour les avantages liés aux indemnités pour accidents de travail et pour les avantages postérieurs à l'emploi pour les salariés qui bénéficient de prestations d'invalidité prolongée sont établies en considérant les rentes d'invalidité et celles aux survivants qui sont conférées ainsi que d'autres montants futurs potentiels liés à des accidents survenus jusqu'à la date de l'évaluation. L'obligation est établie à partir des meilleures estimations de la direction et des données actuarielles obtenues de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.

H. PROVISION POUR NETTOYAGE ENVIRONNEMENTAL

La CCN comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où elle a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, de payer des coûts associés à la gestion et à l'assainissement de sites contaminés et lorsque les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable selon une évaluation environnementale approfondie. Les coûts associés à l'assainissement sont capitalisés lorsque la contamination s'est produite avant l'acquisition et ils sont passés en charges de l'exercice lorsqu'elle s'est produite après l'acquisition. Les coûts associés à la gestion des sites contaminés sont passés en charges de l'exercice. Si l'obligation de payer ces coûts est impossible à déterminer ou peu probable, ou si un montant ne peut être estimé raisonnablement, l'éventualité est divulguée dans les notes afférentes aux états financiers.

La CCN a l'obligation, ou il est probable qu'elle ait l'obligation, d'acquiescer de tels coûts pour des raisons de santé et de sécurité publiques, pour respecter ses accords contractuels ou pour se conformer aux normes énoncées dans une loi ou un règlement canadien. Il est probable que la CCN ait l'obligation d'acquiescer de tels coûts lorsque des éléments, notamment des documents rendus publics ainsi que des décisions du Conseil du Trésor du Canada, démontrent qu'elle a un engagement ou une responsabilité envers des tiers qui ne lui laisse que peu ou pas de pouvoir discrétionnaire de se soustraire au règlement de l'obligation. Les coûts associés à la gestion et à l'assainissement de sites contaminés peuvent différer selon l'utilisation du sol qui est déterminée lors du processus de planification urbaine et d'aménagement de la région de la capitale nationale. Ces coûts sont majorés chaque année pour tenir compte de la valeur temporelle de l'argent, ajustés en fonction des nouvelles évaluations environnementales et diminués des coûts réels engagés.

I. INCITATIF DE LOCATION REPORTÉ

La CCN loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locales importantes qui ont été engagées par le bailleur afin de satisfaire aux besoins de la CCN ont été comptabilisés à titre d'incitatif de location reporté à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.

i. Régime de retraite Tous les employés admissibles participent au Régime de retraite de la fonction publique administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations versées à titre d'employeur sont équivalentes à un multiple des cotisations versées par les employés et pourraient changer au fil du temps selon la situation financière du Régime. Les cotisations de la CCN sont imputées à l'exercice au cours duquel les services sont rendus et représentent l'ensemble de ses obligations en matière de prestations de retraite. La CCN n'est pas tenue à l'heure actuelle de verser des cotisations au titre des insuffisances actuarielles du Régime de retraite de la fonction publique.

G. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Lorsqu'un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif reçu. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé. Lorsqu'il y a un échange de biens ou de services, l'opération est comptabilisée à la juste valeur des biens ou des services reçus. Si la juste valeur des biens ou des services cédés peut être établie plus clairement, cette juste valeur est utilisée pour comptabiliser l'opération.

F. OPÉRATIONS NON MONÉTAIRES

La CCN enregistre une immobilisation destinée à la vente lorsque certains critères, notamment un plan de vente approuvé ainsi qu'une vente probable à l'intérieur d'un an, sont atteints. L'immobilisation destinée à la vente est alors évaluée à sa valeur comptable ou à sa juste valeur diminuée des frais de vente, selon la moins élevée des deux, et n'est pas amortie tant qu'elle est classée comme immobilisation destinée à la vente. L'ne immobilisation destinée à être sortie autrement que par vente est classée comme immobilisation destinée à être utilisée jusqu'à sa sortie et les estimations d'amortissement sont révisées en fonction de la durée de vie utile abrégée de l'immobilisation.

E. IMMOBILISATIONS DESTINÉES À LA VENTE

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	20 et 25 ans
Améliorations locales	Durée du bail
Matériel et outillage	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Matériel informatique et de communication et logiciels	3 ans
Antiquités et œuvres d'art	Non amorties

L'amortissement des immobilisations utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue qui s'établit comme suit :

D. AMORTISSEMENT

Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Les immobilisations de la CCN font l'objet d'un test de dépréciation dès que des faits ou des changements de situation indiquent que la valeur comptable d'une immobilisation ne sera peut-être pas recouvrable. Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur comptable d'une immobilisation ne peut pas être recouvrée et qu'elle en excède sa juste valeur de cette immobilisation. La perte de valeur est calculée comme le montant de l'excédent de la valeur comptable sur sa juste valeur. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de dons sont comptabilisés comme un transfert d'immobilisations, à leur valeur marchande au moment de l'acquisition ou à la valeur nominale si la valeur marchande peut difficilement être établie. Les antiquités et les œuvres d'art reçues sous forme de dons par le Fonds Canadien et la CCN sont inscrites comme un don d'immobilisations, à la valeur marchande au moment du don. Si la valeur marchande peut difficilement être établie, l'opération est inscrite à la valeur nominale. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont capitalisées. Les améliorations et l'aménagement des terrains sont également capitalisés.

C. IMMOBILISATIONS

Notes afférentes aux états financiers

au 31 mars 2006

1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission de la capitale nationale (CCN) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale* (1958). La CCN est une société d'État mandataire sans capital-actions nommée en vertu des dispositions de la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

- Établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- Organiser, promouvoir ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

En plus de ces objectifs, en 1988, la *Loi sur la capitale nationale* a confié à la CCN un important pouvoir additionnel : coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada en ce qui concerne l'organisation, le parrainage ou la promotion, par les ministères, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale nationale.

La CCN est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des immobilisations des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. Elle a constitué le Fonds Canadama afin d'encourager les Canadiens à participer au développement des résidences officielles en tant que hauts lieux d'histoire et de réussite canadiennes.

2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

Les états financiers sont établis selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et respectent les conventions suivantes :

A. TRÉSORERIE

La trésorerie comprend des placements susceptibles de réalisation relativement rapide, achetés trois mois ou moins avant leur date d'échéance et sont enregistrés au moins au coût et de la valeur du marché.

B. PLACEMENTS

Les placements à court terme sont comptabilisés au moindre du coût après amortissement des primes et des escomptes, lesquels sont amortis sur toute la période jusqu'à l'échéance. Lorsqu'un titre a subi une perte de valeur durable, la valeur comptable du titre en question est réduite en conséquence. Les produits d'intérêts, l'amortissement des primes et des escomptes, les gains et les pertes à l'aliénation et les rajustements effectués pour comptabiliser la perte de valeur durable sont inclus dans les produits.

(en milliers de dollars)

2006	2005
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'EXPLOITATION	
Rentées de fonds provenant des crédits parlementaires liés aux activités d'exploitation	72 093
Rentées de fonds provenant des opérations de location et servitudes	18 953
Rentées de fonds provenant des autres opérations	10 073
Paiements aux fournisseurs et aux employés	(102 908)
Intérêts reçus	3 275
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 486
	1 669

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT

Acquisition et amélioration des immobilisations	(19 424)	(35 438)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	29 604	5 403
Variation nette des placements à court terme	(59 453)	7 980
Acquisition de placements à long terme	(1 422)	(2 475)
Encaissement de placements à long terme	4 089	2 004
Déboursés pour le nettoyage environnemental	(1 869)	(8 444)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(48 475)	(30 970)

FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT

Rentées de fonds provenant des crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	22 898	33 263
Rentées de fonds pour le Fonds Canadiana	—	14
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	22 898	33 277
Augmentation (Diminution) de la trésorerie	(24 091)	3 976
Trésorerie au début de l'exercice	55 191	51 215
Trésorerie à la fin de l'exercice	31 100	55 191

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

(en milliers de dollars)

2006	2005
------	------

Redressé (note 3)

EXPLOITATION

Solde au début de l'exercice	593 162	591 050
Perte nette		
Crédits parlementaires pour l'acquisition et	(3 715)	(31 846)
l'amélioration des immobilisations (note 12)	22 898	33 263
Transfert d'immobilisations à une société d'État (note 15)	(18 198)	—
Dons d'œuvres d'art	—	695
Solde à la fin de l'exercice	594 147	593 162

FONDS CANADIANA (note 1)

Solde au début de l'exercice	5 455	5 206
Dons	604	249
Solde à la fin de l'exercice	6 059	5 455
Solde total à la fin de l'exercice	600 206	598 617

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

(en milliers de dollars)

2006	2005
------	------

Redressé (note 3)

PRODUITS

Opérations de location et servitudes	19 176	18 959
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	18 405	2 092
Intérêts	3 764	2 685
Commanditaires	1 373	1 197
Commandites monétaires	1 137	1 012
Commandites en biens et services	1 655	1 474
Sous-location du siège social	1 690	1 602
Frais d'accès aux usagers	4 475	4 408
Autres produits et recouvrements	51 675	33 429

CHARGES D'EXPLOITATION (notes 10, 11 et 17)

Animation et promotion de la capitale	23 227	22 700
Planification, design et utilisation du sol	2 300	1 974
Gestion des biens immobiliers	79 234	85 033
Services généraux	20 824	23 972
Coût d'exploitation net avant crédits parlementaires	(73 910)	(100 250)
Crédits parlementaires (note 12)	70 195	68 404
Perte nette	(3 715)	(31 846)

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

BILAN au 31 mars
Commission de la capitale nationale

(en milliers de dollars)

2006	2005
------	------

(note 3) Redressé

ACTIF

À court terme
Trésorerie (note 4)
Placements à court terme (note 4)
Débiteurs
Ministères et organismes fédéraux
Locataires et autres
Frais payés d'avance
Tranche à court terme des immobilisations destinées à la vente (note 7)

31 100	89 389	55 191	29 936
889	2 718	4 663	3 527
3 987	—	228	96 263
128 947	128 947	96 263	96 263

Placements à long terme (note 4)

Débiteurs à long terme (note 5)

Immobilisations (notes 6 et 17)

Immobilisations destinées à la vente (note 7)

653 642	653 642	660 586	660 586
—	—	8 002	8 002
516 383	516 383	545 099	545 099
2 617	2 617	2 795	2 795
5 695	5 695	8 427	8 427

PASSIF

À court terme
Créditeurs et charges à payer
Ministères et organismes fédéraux
Autres
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 14)
Tranche à court terme des expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

1 939	15 936	2 303	17 135
2 481	2 481	5 404	5 404
2 837	2 837	27 679	27 679
23 193	23 193	27 679	27 679

Provision pour nettoyage environnemental (note 14)

Avantages sociaux futurs (note 8)

Produits de location reportés (note 9)

Inciatif de location reporté

Autres passifs à long terme

Expropriations foncières et échanges de terrains non réglés

53 436	53 436	61 969	61 969
160	160	157	157
749	749	676	676
2 495	2 495	2 678	2 678
5 128	5 128	5 231	5 231
5 760	5 760	6 126	6 126
15 951	15 951	19 422	19 422

Engagements et éventualités (notes 13 et 14)

Avoir du Canada

600 206	600 206	598 617	598 617
653 642	653 642	660 586	660 586

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission

Le président,

Marcel Beaudry
Marcel Beaudry

Ilana Schwartz
Ilana Schwartz



RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

Au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale (CCN) au 31 mars 2006 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la CCN. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inevitablement importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la CCN au 31 mars 2006 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la CCN dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la CCN.

Pour la vérificatrice générale du Canada,

John Wiersema, FCA

Sous vérificateur général

(Ottawa, Canada)
Le 12 juin 2006

États financiers

de 2005-2006

RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale (CCN) sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation du conseil d'administration. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle présentée dans les états financiers.

La direction a établi, et tient à jour, des livres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les biens de la CCN sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente en vue de la réalisation des objectifs de l'entreprise, et que les opérations sont conformes à la partie X de la Loi sur la gestion des finances publiques et aux règlements afférents, à la Loi sur la capitale nationale et aux règlements administratifs de la CCN. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer le rendement des systèmes d'information, des contrôles de gestion et des pratiques connexes.

Le vérificateur externe de la CCN, soit la vérificatrice générale du Canada, a vérifié les états financiers et en fait rapport au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Le conseil d'administration s'acquitte de ses responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité de vérification et d'évaluation où seuls ses membres siègent. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à l'efficacité des contrôles comptables internes, pour examiner les questions relatives aux rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs internes et externes ont accès sans restriction au Comité de vérification et d'évaluation de la CCN, en présence ou non de la direction..

Le président,



Marcel Beaudry

La vice-présidente administrative



Micheline Dubé

et chef des opérations,

Le 12 juin 2006

La CCN a dépassé de 21,8 millions de dollars son objectif concernant les produits, grâce à l'obtention de recettes supérieures de toutes les sources. L'augmentation la plus remarquable est le gain net sur l'aliénation d'immobilisations, notamment celle de propriétés excédentaires de grande valeur (augmentation de 14,2 millions). La société d'État a généré des recettes supérieures aux prévisions au chapitre des opérations de location et des servitudes (1,2 million), en raison de nouveaux baux et du renouvellement de baux existants, et au chapitre des revenus d'intérêt (2,6 millions) rapportés grâce à des taux d'intérêts et à des investissements plus élevés qui font suite au retard de la réalisation de projets d'immobilisations, surtout celui du réaménagement des plaines LeBreton. Parmi les autres facteurs contribuant à l'écart favorable, mentionnons les revenus provenant de la distribution nationale d'articles liés à la fête du Canada (800 000 dollars) et des contributions des partenaires (1,3 million), dont les montants n'avaient pas été budgétisés au titre des autres produits et recouvrements.

Les charges d'exploitation réelles ont dépassé les prévisions budgétaires de 4,8 millions de dollars. Il s'agit de l'effet net de certaines dépenses non inscrites au budget et d'autres débours moins élevés que prévu. La principale augmentation a été causée par l'imputation à l'exploitation de dépenses initialement prévues en immobilisations pour des programmes et des activités du secteur de la gestion des biens immobiliers et de celui de la promotion de la capitale (7,5 millions). Dans le cadre du processus budgétaire relatif au programme pluriannuel des immobilisations, toutes les dépenses du programme sont prévues au budget en immobilisations. En pratique, le traitement comptable est fonction de la nature des travaux entrepris et n'est déterminé qu'au moment de l'engagement des fonds.

Parmi d'autres dépenses non inscrites au budget sur le plan de la gestion des biens immobiliers, mentionnons un ajustement de 2,2 millions au titre du passif environnemental, ainsi qu'une somme de 2,1 millions liée au réaménagement des plaines LeBreton. L'augmentation des coûts du secteur « Animation et promotion de la capitale » a, pour sa part, engendré des dépenses non inscrites au titre des activités de marchandisage (900 000 dollars) et des programmes financés par des partenaires (1,3 million). Les dépenses réelles du secteur des services généraux ont été compensées en partie par l'obtention d'une somme unique de 5,7 millions de dollars au titre du crédit de taxe sur les intrants qui résulte d'une modification de la méthode de calcul. Les dépenses réelles reflètent un amortissement inférieur aux prévisions (4,2 millions), qui a été compensé en partie par des frais touchant le personnel et des avantages sociaux d'un montant supérieur à celui inscrit au budget (1,1 million). Cette situation touche tous les secteurs, mais surtout celui de la gestion des biens immobiliers.

Des crédits parlementaires supplémentaires de 3,7 millions de dollars ont été reçus pour financer l'augmentation des salaires et des avantages sociaux (3 millions) et la satisfaction de besoins de fonctionnement urgents concernant les résidences officielles (700 000 dollars). L'écart entre les crédits parlementaires liés aux salaires et aux avantages (3 millions) et les frais de personnel supérieurs aux prévisions (1,1 million) s'explique essentiellement par le fait qu'une part importante de l'incidence de la nouvelle convention collective a été reflétée dans le budget de 2005-2006 après la ratification du document, alors que les crédits de 2005-2006 ont été ajustés par la suite grâce à un budget supplémentaire des dépenses.

DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

En 2005-2006, 19,4 millions de dollars ont été consacrés à l'acquisition et à l'amélioration d'immobilisations, comparativement à 35,4 millions en 2004-2005. La diminution de 16,0 millions découle surtout d'une réduction des dépenses pour les plaines LeBreton (7 millions en 2005-2006, par rapport à 24,7 millions au cours de l'exercice précédent) à la suite de l'achèvement, l'an dernier, de grands éléments du projet, notamment l'aménagement de l'emplacement du nouveau Musée canadien de la guerre. En outre, les dépenses pour les résidences officielles ont augmenté légèrement, passant de 600 000 dollars en 2004-2005 à 2,5 millions en 2005-2006.

On prévoit que le projet de réaménagement des plaines LeBreton sera prolongé au cours des prochaines années afin de mieux le coordonner avec les plans de la Ville et du secteur privé.

Une somme de 5,6 millions de dollars a été virée du Fonds d'acquisition et d'aliénation pour aider à financer l'acquisition et l'amélioration d'immobilisations en 2005-2006. Elle se compare aux 7,4 millions issus du Fonds d'acquisition et d'aliénation en 2004-2005.

ANALYSE BUDGÉTAIRE

Le tableau 2 compare les prévisions d'exploitation figurant dans le Résumé du plan d'entreprise de 2005-2006 à 2009-2010 avec les résultats réels de 2005-2006 et met en lumière les écarts. Une comparaison semblable est fournie pour 2004-2005, en fonction du Résumé du plan d'entreprise de 2004-2005 à 2008-2009. Enfin, le tableau présente les prévisions d'exploitation pour 2006-2007 selon le Résumé du plan d'entreprise de 2006-2007 à 2010-2011.

TABLEAU 2 : ÉTAT DES RÉSULTATS, de 2004-2005 à 2006-2007
(en milliers de dollars)

	2006-2007			2005-2006			2004-2005		
	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart	Budget	Réel	Écart
Produits	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Opérations de location et services	18 209	17 931	19 176	1 245	17 826	18 959	1 133		
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	4 200	4 200	18 405	14 205	2 092	2 092	(2 108)		
Intérêts	3 008	1 200	3 764	2 564	1 088	2 685	1 597		
Commanditaires									
Commandites monétaires	966	1 091	1 373	282	1 321	1 197	(124)		
Commandites en biens et services	750	500	1 137	637	1 012	512			
Sous-location du siège social	1 881	1 536	1 655	119	1 474	166			
Frais d'accès aux usagers	1 115	1 090	1 690	600	1 602	602			
Autres produits et recouvrements	2 087	2 286	4 475	2 189	4 408	2 737			
Charges d'exploitation									
Animation et promotion de la région de la capitale nationale	21 236	18 356	23 227	(4 871)	22 700	(4 567)			
Planification de la région de la capitale nationale	2 568	2 349	2 300	49	2 130	156			
Gestion et aménagement des biens immobiliers	80 361	73 004	79 234	(6 230)	85 033	(11 991)			
Services généraux	27 313	27 092	20 824	6 268	23 972	2 114			
Coût d'exploitation avant crédits parlementaires	(99 262)	(90 967)	(73 910)	17 057	(100 250)	(9 773)			
Crédits parlementaires	74 338	66 494	70 195	3 701	68 404	1 456			
Perte nette	(24 924)	(24 473)	(3 715)	20 758	(23 529)	(31 846)	(8 317)		

Le financement d'exploitation total (crédits et produits) est demeuré relativement stable au cours des derniers exercices (voir le diagramme 3), à l'exclusion des importantes fluctuations dans le gain net sur l'aliénation d'immobilisations. Les sources de revenus possédant un potentiel de croissance limitée, la CCN doit relever le défi de maintenir des produits et services de grande qualité, tout en faisant face à de constantes pressions inflationnistes.

CHARGES D'EXPLOITATION

Comme l'état des résultats l'indique, et la note 11 des états financiers le montre plus en détail par catégorie (voir le diagramme 4), les charges d'exploitation de la CCN ont diminué de 6 p. 100 en 2005-2006, pour se chiffrer à 125,6 millions de dollars, par rapport à 133,7 millions lors du précédent exercice (après redressement). La diminution de 8,1 millions s'explique par une réduction des dépenses de 12,1 millions de dollars à la suite du transfert de l'infrastructure des plaines LeBreton à la Ville d'Ottawa (2,1 millions, par rapport à 14,2 millions au cours de l'exercice précédent), annulée en partie par une augmentation de 4 millions au titre d'autres charges. Parmi ces dernières, on trouve surtout des dépenses liées aux salaires et aux avantages sociaux des employés (1,3 million) et d'autres concernant les biens et services (1,5 million). Dans ce cas-là, on parle d'une augmentation des coûts de logement et le versement d'honoraires à des experts-conseils pour l'examen de la taxe de consommation.

Au cours des années à venir, la CCN subira des pressions accrues au chapitre des charges pour la location de ses locaux et pour le renouvellement des marchés d'entretien des propriétés.

DIAGRAMME 3 : FINANCEMENT D'EXPLOITATION TOTAL, de 2001-2002 à 2007-2008 (en millions de dollars)

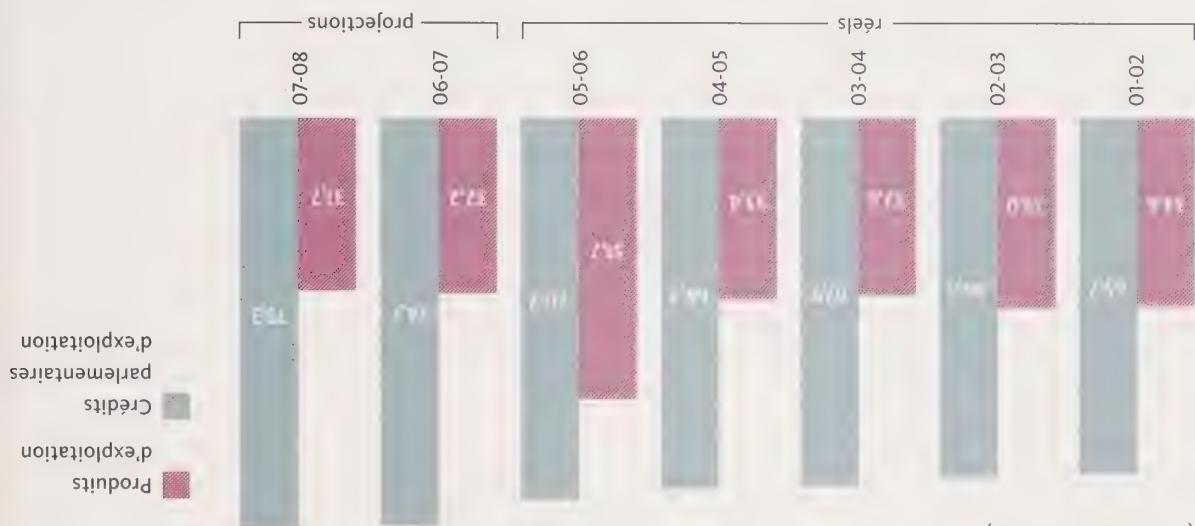
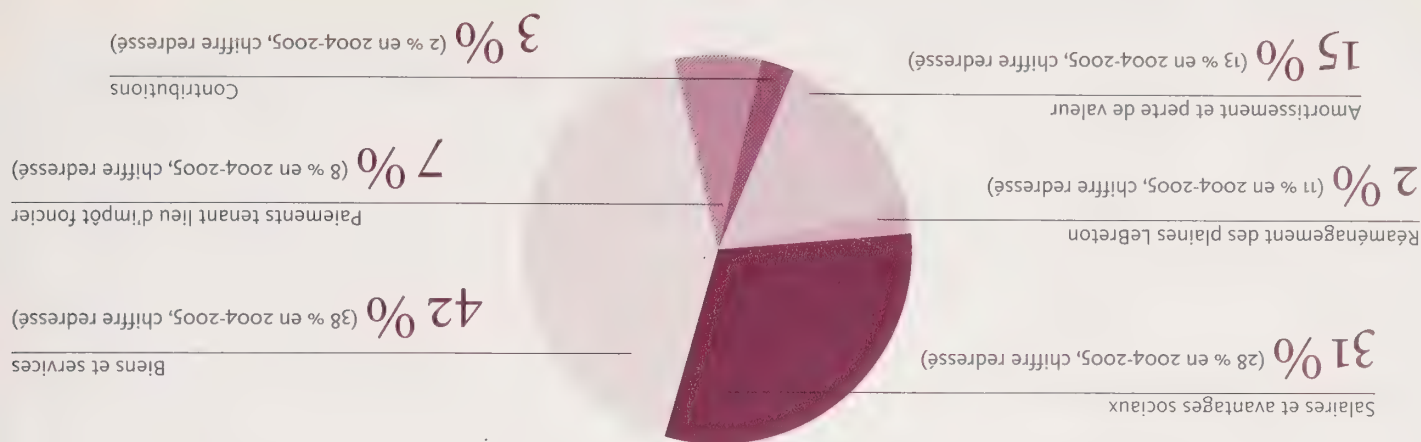


DIAGRAMME 4 : VENTILATION DES CHARGES PAR CATÉGORIE en 2005-2006 (et 2004-2005)



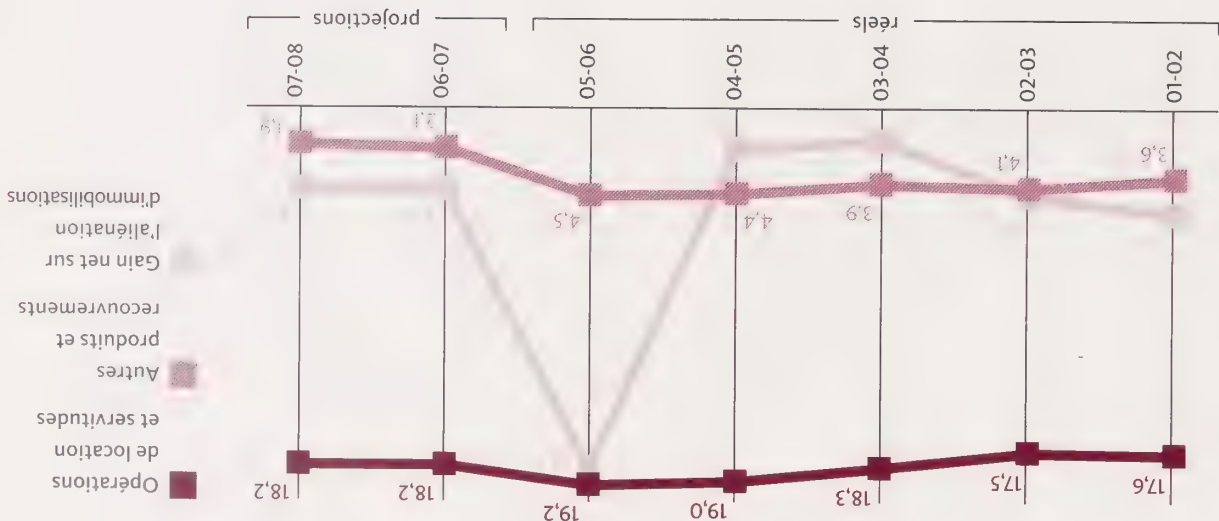
PRODUITS D'EXPLOITATION

Comme l'indique l'état des résultats, la CCN a généré 51,7 millions de dollars en produits d'exploitation en 2005-2006, par rapport à 33,4 millions en 2004-2005. La hausse s'explique surtout par des gains supérieurs consécutifs à l'aliénation de propriétés (16,3 millions) et par des revenus d'intérêt plus importants (1,1 million) qui ont découlé d'une hausse des taux d'intérêt et des placements de fonds liquides en raison d'une diminution des investissements dans les travaux d'immobilisations.

À l'exclusion du gain net sur l'aliénation d'immobilisations, les opérations de location et les servitudes constituent la plus importante source de produits d'exploitation, avec 58 p. 100 du total, par rapport à 61 p. 100 en 2004-2005. On s'attend que toutes les sources de produits d'exploitation demeurent relativement stables durant les années à venir, sauf pour les variations du gain net sur l'aliénation de biens immobilisés (voir le diagramme 2).

La CCN a pu maintenir les commandes à un niveau élevé et promouvoir une hausse des contributions des partenaires. Les commandes en espèces sont passées de 1,2 million de dollars en 2004-2005 à 1,4 million, malgré la conjoncture défavorable.

DIAGRAMME 2 : PRINCIPALES SOURCES DES PRODUITS D'EXPLOITATION, de 2001-2002 à 2007-2008
(en millions de dollars)



RENDEMENT FINANCIER

CRÉDITS PARLEMENTAIRES

En 2005-2006, la CCN a reçu des crédits parlementaires totalisant 93,1 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 8,6 millions par rapport à l'exercice précédent (101,7 millions) (voir le diagramme 1 et le tableau 1 ci-dessous).

Se chiffrant à 70,2 millions de dollars en 2005-2006, les crédits d'exploitation ont connu une hausse de 1,8 million par rapport à l'exercice précédent, pour compenser les augmentations salariales découlant de la convention collective (1,1 million) et pour répondre à des besoins de fonctionnement urgents dans les résidences officielles (700 000 dollars).

Les crédits en immobilisations (22,9 millions) ont subi une baisse de 10,4 millions de dollars par rapport à 2004-2005, surtout à cause d'une réduction de 10,2 millions du financement des travaux des plaines LeBreton. On prévoit qu'en 2006-2007, les crédits totaux diminueront pour atteindre 91,4 millions de dollars (92,0 millions en 2007-2008). La fin du financement des travaux des plaines LeBreton en 2005-2006 (9,6 millions) sera surtout compensée par de nouveaux crédits permanents venant à l'appui du programme des résidences officielles (8,0 millions).

DIAGRAMME 1 : CRÉDITS PARLEMENTAIRES, de 2001-2002 à 2007-2008

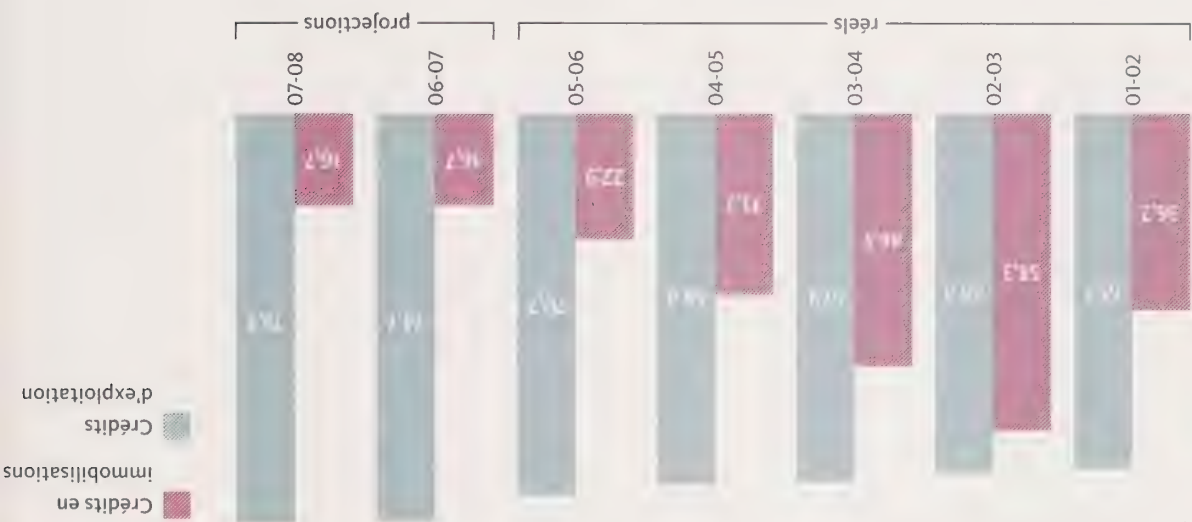


TABLEAU 1 : CRÉDITS PARLEMENTAIRES, de 2004-2005 à 2007-2008
(en milliers de dollars)

RÉELS				PROJECTIONS			
2004-2005	2005-2006	Écart		2006-2007	2007-2008		
Exploitation —	67 178	66 494	(684)	74 657	75 323	—	75 323
supplémentaires	1 226	3 701	2 475	—	—	—	—
Total partiel	68 404	70 195	1 791	74 657	75 323	—	75 323
Immobilisations —	64 393	22 063	(42 330)	16 713	16 713	—	16 713
supplémentaires	(31 130)	835	31 965	—	—	—	—
Total partiel	33 263	22 898	(10 365)	16 713	16 713	—	16 713
Total des crédits	101 667	93 093	(8 574)	91 370	92 036	—	92 036

La Commission a approuvé l'élaboration d'un cadre intégré de gestion des risques pour instituer une approche plus structurée, systématique et disciplinée des risques. Il respectera les pratiques exemplaires et le souhait du gouvernement fédéral de renforcer ses activités dans ce domaine. Le cadre sera doté des buts suivants :

- Confirmer les risques importants que la société d'État doit affronter.
- Fournir une méthode commune de classification et de communication des risques.
- Procurer une structure pour l'évaluation et la surveillance des risques repérés ainsi que pour la production de rapports à leur sujet.
- Intégrer la prise en considération des risques dans la planification et l'exécution des opérations.
- Donner les moyens de déterminer la gestion des principaux risques pour la Commission.

2006-2007 ET AU-DELÀ

La CCN poursuivra l'élaboration des plans et des stratégies qui lui permettront d'aller de l'avant avec confiance dans tous les aspects de ses activités. Compte tenu des contraintes de financement actuelles, elle continuera d'examiner ses programmes et d'établir leur priorité ainsi que d'améliorer son efficacité et d'optimiser le rendement de son capital investi.

Grâce à la récente mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, cet espace vert sera entretenu pour le plus grand plaisir de tous les Canadiens, tandis que la conservation des éléments naturels sera accrue. Les efforts visant à défendre l'intégrité des écosystèmes sont déjà en cours, par le truchement d'une variété d'études, d'ententes avec des groupes d'intérêts et de l'intensification des mesures adoptées par les agents de conservation pour l'application des règlements de protection de la flore et de la faune. Le *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada* a été achevé, tandis que les travaux d'élaboration se sont poursuivis à l'égard du Plan des terrains urbains de la capitale, qui régira un jour l'avenir du cœur de la capitale.

Au chapitre de la programmation, la CCN se concentrera sur le renouvellement de ses manifestations vedettes et l'accroissement de leur représentativité à l'échelle nationale. En outre, prenant appui sur la vision pour la programmation et les activités publiques du cœur de la capitale du Canada, elle continuera d'investir dans des initiatives destinées à raviver la partie centrale de la région de la capitale du Canada et de les promouvoir. Elle mettra la dernière main à un plan des monuments commémoratifs qui guidera la représentation de divers thèmes ainsi que la conception, le choix de l'emplacement et la construction d'ouvrages de ce genre dans la capitale.

La CCN entretiendra la « capitale verte » en continuant d'injecter des fonds dans le réseau de sentiers récréatifs, dans la patinoire du canal Rideau et dans le parc de la Gatineau. Elle invitera tous les Canadiens à venir découvrir la région de la capitale du Canada, en particulier pour célébrer, en 2007, le 150^e anniversaire de la désignation d'Ottawa comme capitale du Haut et du Bas-Canada ainsi que le 175^e anniversaire du canal Rideau.

Par ailleurs, la CCN se lancera dans les prochaines étapes du projet de revitalisation des plaines LeBreton. Grâce à l'ouverture du Musée canadien de la guerre, le secteur attire des touristes. Les travaux d'aménagement résidentiel et commercial insuffleront bientôt une nouvelle vie dans un vieux quartier. La CCN étudiera les possibilités d'acquérir les îles de la rivière des Outaouais et de restaurer leur vocation publique.

Des changements organisationnels ont été déjà apportés. Dans ce contexte, la société d'État a procédé à une restructuration en réaction aux décisions relatives à la réduction des programmes et à la compression des dépenses. Elle a aussi pris des mesures visant à renforcer la régie et la responsabilité. D'autres modifications sont prévues en réponse à des retraites imminentes.

Des facteurs externes auront une incidence sur la CCN. Le projet de *Loi fédérale sur la responsabilité* comporte des propositions de modification de la *Loi sur la capitale nationale*, notamment l'officialisation de la division des charges de président et de premier dirigeant. De surcroît, le gouvernement a annoncé l'examen du mandat de la CCN. Bien qu'il soit trop tôt pour prédire l'impact de cette mesure, la direction, optimiste, estime que cette initiative renforcera la capacité de la société d'État de planifier, d'aménager et de protéger la capitale du Canada pour les Canadiens ainsi que de diffuser des messages à cet égard.

Le succès de la CCN dépendra de communications transparentes et constantes avec la population. À titre de priorité, la société d'État continuera d'améliorer le processus de consultation publique et de solidifier l'appui de la population.

Pour gérer ces pressions exercées sur les coûts, la CCN continue d'examiner et d'ajuster les normes d'entretien dans les secteurs où cette mesure aura une faible incidence (surtout à l'extérieur du cœur de la capitale). Comme il a été mentionné ci-dessus, elle s'attaquera aussi à ces pressions par le retrait, la réduction ou le recouvrement des coûts des services d'entretien des terrains qui étaient auparavant fournis gratuitement aux ministères et aux organismes gouvernementaux. Enfin, elle élaborera des stratégies pour améliorer le rendement du portefeuille locatif. En matière de prestation de services, des solutions sont à l'étude afin d'encourager une concurrence accrue lors du prochain cycle d'appels d'offres.

Remise en état des biens Le financement public du programme régulier d'immobilisations de la CCN accuse un manque à gagner annuel d'environ 6 millions de dollars. Celui-ci continue d'être compensé par le produit de la vente de propriétés excédentaires. Cependant, leur nombre est restreint, et les activités d'aliénation sont limitées par le marché pour les terrains de ce genre et par les pressions exercées par l'examen gouvernemental et la population. Bien que la société d'État ait repéré assez de terrains excédentaires pour produire des recettes adéquates à court terme, elle devra trouver une solution permanente au manque à gagner au titre du financement des immobilisations.

Environnement Les obligations en matière de nettoyage environnemental sont importantes (18,4 millions de dollars en 2005-2006 et 24,8 millions en 2004-2005). Tandis que l'évaluation des travaux à réaliser sur les sites contaminés se poursuit, la CCN devra planifier à long terme les tâches à effectuer en fonction des priorités du programme et des coûts, dont on prévoit l'augmentation. Elle a été avisée que les projets qu'elle a proposés pour 2006-2007 (cinq évaluations des risques) réunissaient les conditions prescrites du Plan d'action sur les sites contaminés fédéraux. Elle attend l'approbation du financement. En 2006, la société d'État sera assujettie à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, ce qui se traduira par l'instauration de processus supplémentaires et la nécessité de rendre des comptes.

RESSOURCES HUMAINES

Comme la société d'État œuvre dans divers secteurs, elle a besoin d'un éventail de compétences spécialisées et de l'appui de ses employés pour réaliser son mandat avec succès. À ce titre, la CCN investit dans le perfectionnement de son effectif pour garantir qu'il possède les connaissances et les compétences requises. En 2005-2006, 37,5 heures par employé, ou 2,9 p. 100 des dépenses salariales, ont été consacrées en moyenne aux activités de formation. Au cours des cinq prochaines années, on s'attend à l'accélération du rythme des départs à la retraite du personnel de longue date. La CCN est en train d'élaborer un programme afin d'éviter la perte de la mémoire institutionnelle. Elle a, en outre, pris des mesures pour assurer la continuité à ses échelons supérieurs. En 1999, la CCN a élaboré le Programme de gestion de la relève. Depuis, sept participants ont obtenu des postes de la haute direction ou ont gravi des échelons de cette catégorie, tandis que d'autres ont poursuivi leur perfectionnement. La société d'État croit qu'elle dispose des programmes qui garantiront la présence des ressources humaines qui seront nécessaires à sa réussite future.

RISQUES

La CCN gère activement les risques par des mesures nouvelles ou existantes, notamment l'analyse générale des présentations de la direction, un processus défini de gestion de projets, un processus de planification d'entreprise qui repère, examine et surveille les risques tout au long de l'exercice financier et qui rend compte des résultats à la Commission, des plans et des rapports annuels concernant les secteurs à risque plus élevé (comme la santé et la sécurité et la gestion de l'environnement), enfin, des études de risque et d'évaluation qui sont effectuées par les services internes de vérification et d'évaluation, puis sont examinées et approuvées par le Comité de vérification et d'évaluation.

Voici une liste partielle des principaux risques auxquels la CCN est exposée et qu'elle gère : la santé et la sécurité de la population et des employés, les réclamations juridiques et les litiges, les menaces, les responsabilités et les activités de nettoyage liées à l'environnement, les risques associés à la gestion de projets et de partenariats, la perte de prestige, de crédibilité et de soutien du public, les problèmes de financement qui nuisent à la réalisation de son mandat.

Pour financer ses besoins opérationnels, la CCN table sur des crédits parlementaires et des recettes dans une proportion d'environ 2 pour 1, compte non tenu de la fluctuation du gain net qui découle de l'alléation d'immobilisations. Les recettes proviennent surtout des activités de location et d'octroi de servitudes touchant son portefeuille immobilier ainsi que d'autres produits et recouvrements associés à l'utilisation publique des propriétés et des installations de la société d'État.

La remise en état et l'aménagement des biens immobiliers sont financés par des crédits en immobilisations et par le produit de l'alléation de propriétés excédentaires. Ces sommes servent à acquérir des propriétés d'importance nationale et à compléter le financement public en vue d'un réinvestissement dans les immobilisations de la CCN. Les crédits en immobilisations englobent des fonds destinés au programme d'immobilisations permanentes et d'autres qui sont approuvés pour l'exécution de projets spéciaux.

DÉFIS DE FINANCEMENT

Pour la réalisation de son mandat, le plus important défi que la CCN doit relever consiste à surmonter les manques à gagner périodiques. Sans tenir compte de la fluctuation du gain qui découle de la vente de biens excédentaires, on prévoit que les produits d'exploitation stagneront, avec des augmentations minimes résultant de revenus locaux légèrement supérieurs et d'une hausse des crédits parlementaires visant à compenser la croissance des salaires et des avantages sociaux. Même la légère augmentation des crédits a été annulée en partie par l'exercice de réduction des dépenses qui a été réalisé à l'échelle du gouvernement en vue d'une réaffectation des ressources à des priorités fédérales plus importantes. Cependant, au chapitre des dépenses, les coûts montent en flèche pour les locaux, les services publics, le carburant et les marchés d'entretien des propriétés et des terrains.

Pour contrôler la hausse des coûts, la CCN a examiné ses programmes en 2005-2006 et a établi des priorités. Elle a approuvé des compressions de dépenses qui se feront par étapes au cours des trois prochains exercices. Elle se retirera du marchandisage au détail et axera ses activités d'expansion sur des ententes à long terme avec de grands commanditaires. Le Pavillon Canada-Monde a été fermé. En outre, la CCN prendra progressivement des mesures de retrait, de réduction ou de recouvrement des coûts relativement aux services d'entretien des terrains qui étaient auparavant fournis gratuitement aux ministères et aux organismes gouvernementaux. Elle mettra au point des options visant à améliorer le rendement de son portefeuille local. Des gains seront également réalisés par la rationalisation des services administratifs et généraux. Certains défis particuliers sont présentés ci-dessous.

Locaux Pour son siège social, la CCN est liée par un bail à long terme qui expirera en 2019 et qui est assorti d'augmentations du loyer de base tous les cinq ans, à quoi s'ajoute le fardeau de l'accroissement des coûts des services publics et d'entretien. Les plus récentes hausses, dont le financement était auparavant centralisé, ont fait grimper de quelque 1,2 million de dollars les dépenses annuelles consacrées aux locaux.

La CCN continue de gérer l'incidence de l'escalade du coût de ses locaux par l'optimisation de l'aménagement des bureaux et par le recours à une entente antérieure de sous-location à bail. En l'absence d'un financement public pour compenser l'inflation et les augmentations du loyer de base, les ressources existantes doivent servir à éponger ces hausses.

Entretien des terrains et des propriétés La CCN entretient un vaste portefeuille de terrains et de propriétés, y compris une riche variété de parcs, de promenades, d'installations récréatives, d'éléments d'infrastructure et de propriétés locatives. Leur entretien exerce une énorme pression sur les coûts. En réaction à l'examen des programmes effectué par l'administration fédérale, cette activité a été commercialisée au milieu des années 1990. Elle est surtout maintenant réalisée par le truchement de marchés pluriannuels d'entretien et de gestion immobilière. Par conséquent, la CCN ne reçoit plus de financement public supplémentaire pour compenser les augmentations associées au volet salarial de ces coûts. Les principaux marchés déjà engagés ont une valeur globale de plus de 12 millions de dollars pour 2006-2007. En outre, on prévoit une augmentation importante des coûts au cours des deux prochaines années, lors du renouvellement d'autres marchés, y compris ceux qui sont présentement au stade de la négociation.

La CCN doit planifier et gérer adéquatement ses ressources humaines et financières pour pouvoir relever les défis et réaliser efficacement son mandat. À l'instar de nombreux organismes, elle se fie de plus en plus sur la technologie et un programme solide de recherche institutionnelle. La présente section traite des principaux problèmes de la CCN en matière de ressources et des mesures prises pour les régler.

CAPACITÉ DE PRODUIRE DES RÉSULTATS

La CCN doit constamment relever le défi de sauvegarder et de préserver son vaste ensemble d'immobilisations à un niveau convenable, tout en proposant des programmes riches de sens aux Canadiens. Pour y parvenir, il lui faut sans cesse s'efforcer d'être plus efficace dans toutes ses activités, en particulier dans le secteur de la gestion des biens, qui absorbe de nombreuses ressources. En même temps, elle doit repérer de nouvelles sources de financement permanent afin d'effectuer des travaux urgents d'entretien, de remise en état et de réparation liés à la santé et à la sécurité. Le rendement dans ce domaine est évalué en fonction des initiatives prises par la CCN pour la réalisation de son mandat avec des ressources limitées.

FINANCEMENT DURABLE

Étant donné que la tâche de planifier et d'édifier la capitale comporte de multiples facettes, elle requiert une collaboration étroite avec d'autres organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux, les administrations municipales, des groupes communautaires, le secteur privé et des groupes d'intérêts spéciaux. De même, la CCN peut offrir aux Canadiens une valeur optimale grâce aux diverses manières dont ses partenaires collaborent avec elle, entre autres par les commandites, la transmission d'un savoir-faire, les initiatives conjointes mutuellement avantageuses et la contribution d'un volet de la programmation. (Voir la liste des partenaires et des commanditaires à l'annexe II.) La CCN compte énormément sur ses partenariats pour la réalisation d'un certain nombre de ses activités. Pour favoriser l'épanouissement de ces associations, elle crée ou soutient plusieurs mécanismes, dont le Comité tripartite de planification de la capitale nationale, des rencontres avec des partenaires fédéraux, le Forum de liaison en planification fédérale dans la région de la capitale nationale et les Amis du parc de la Gatineau. Dans ce domaine, le rendement se mesure annuellement par le nombre et la valeur des contributions reçues des partenaires.

PARTENARIATS SOLIDES

Pour susciter l'appui de la population à la longue tâche d'édifier la capitale, la CCN doit voir à recueillir les commentaires des gens et à les intégrer dans ses processus de prise de décisions. Il lui faut aussi veiller à ce que les résultats et les avantages de ses travaux soient largement compris. Un juste milieu doit être trouvé entre les perspectives nationales et les préoccupations locales. La transparence et un solide processus de consultation permettent une interaction claire et opportune avec le public. De surcroît, la transparence favorise les bonnes relations avec les autorités locales, les résidents et les groupes d'intérêts, et, par conséquent, l'écllosion et l'épanouissement de partenariats productifs qui sont axés sur le soutien mutuel. La connaissance et l'appréciation des réalisations et des efforts accomplis par la CCN pour la capitale au nom de tous les Canadiens sont nécessaires afin de garantir l'appui constant aux programmes et de faciliter leur mise en œuvre. Pour l'aider à atteindre cet objectif, la CCN organise, en présence de la Commission, une assemblée annuelle publique et une rencontre avec des groupes d'intérêts spéciaux. Parmi les indicateurs de rendement, mentionnons le nombre de consultations publiques organisées, les commentaires de la population sur le rôle et le processus de consultation de la CCN, le degré de sensibilisation de la population à ses activités et la force de son programme de bénévolat.

SOUTIEN DU PUBLIC

Afin de réaliser son mandat, la CCN doit trouver le juste milieu entre l'utilisation des terrains et des édifices et le besoin de préserver ces biens pour les générations futures. Il lui incombe aussi de tenir compte de l'élargissement de ses responsabilités environnementales. La société d'État doit mettre en place des plans à la fois solides et flexibles pour s'attaquer aux nouvelles menaces à la santé et à la sécurité publiques. Le rendement est surveillé en fonction du degré de disponibilité des biens publics en vue de leur utilisation, du taux de satisfaction des utilisateurs, de sondages de l'opinion publique et de normes de qualité de l'entretien, ainsi que par l'évaluation périodique de la planification foncière à long terme.

INTENDANCE DES IMMOBILISATIONS

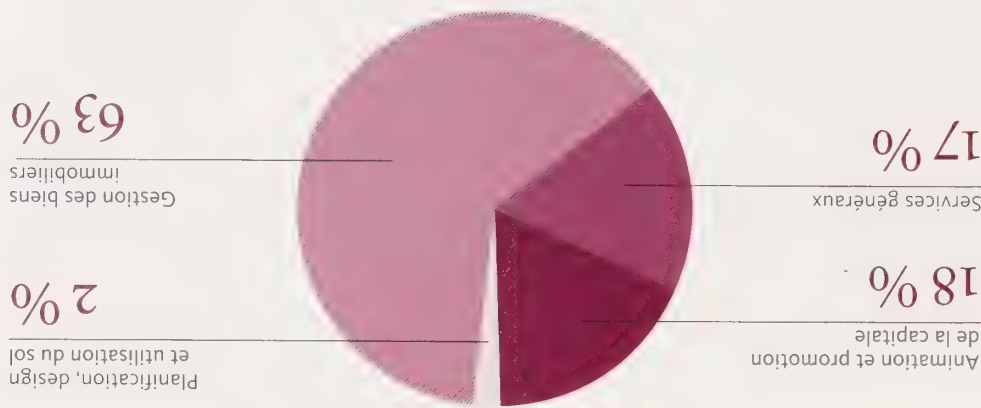
Enfin, le besoin de restructuration et de changement s'est fait ressentir durant l'exercice 2005-2006. La CCN a examiné les priorités et les approches de ses programmes afin d'absorber l'effet cumulatif des réductions du financement public, des augmentations non financées des coûts salariaux et du renouvellement des marchés relatifs à l'entretien des terrains et à l'hébergement du siège social. La mise en œuvre des mesures connexes se fera progressivement au cours des trois prochaines années.

Le financement global a diminué en 2005-2006, surtout en raison de la diminution des activités consacrées au projet de réaménagement des plaines LeBreton. Les coûts d'exploitation ont poursuivi leur hausse, malgré le transfert de l'infrastructure des plaines LeBreton à la Ville d'Ottawa. Le manque à gagner a été activement géré par un réaménagement des priorités. La CCN a continué de compter sur le produit de la vente de terrains excédentaires, qui l'aide à financer son programme d'immobilisations.

NOS ACTIVITÉS

La CCN s'occupe de planifier et d'édifier, pour les Canadiens, une capitale qui soit belle, vivante et riche de symboles, ainsi que de réaliser des programmes à cet effet. Elle s'efforce de faire de la capitale une source de fierté et d'unité pour tout le pays. Afin de réaliser son mandat, la CCN fixe des objectifs et définit des stratégies à l'égard de ses quatre secteurs, pour lesquels les proportions des dépenses de la CCN sont indiquées ci-dessous.

PROPORTION DES DÉPENSES DE LA CCN PAR SECTEUR pour 2005-2006



PRINCIPAUX INDICATEURS DE RENDEMENT

Certains indicateurs de rendement clés sont essentiels à la réalisation du mandat de la CCN et à la création de valeur pour les Canadiens. En voici une description.

COMPRÉHENSION DE LA SOCIÉTÉ CANADIENNE

Pour garantir que la capitale reflète l'évolution du Canada, la CCN doit constamment examiner et renouveler sa programmation. La recherche et l'étude du milieu opérationnel sont essentielles au repérage des tendances et des changements de l'opinion publique canadienne. On tient compte des influences du milieu, comme la dépendance accrue du Canada envers l'immigration pour sa croissance démographique, le vieillissement de la population, les enjeux liés à la forme physique et à l'obésité, ainsi que les pressions exercées par la croissance urbaine rapide sur l'infrastructure et sur les transports urbains. Sur ses sites et lors de ses activités et manifestations publiques, la CCN évalue son rendement en suivant de près la participation, le degré de satisfaction et l'impact. En outre, elle étudie ce que les Canadiens pensent de la capitale comme source de fierté et de sens à l'échelle nationale, ainsi que des programmes de la CCN comme moyens d'enrichir leur compréhension et leur appréciation de la capitale.

La présente section, soit le Rapport de gestion en date du 31 mars 2006, devrait être lue conjointement avec les états financiers vérifiés (page 57) et les notes afférentes (page 63) inclus dans le présent rapport annuel.

Les déclarations concernant l'avenir reposent sur un certain nombre d'estimations et d'hypothèses. Bien que la direction les juge raisonnables, ces déclarations sont, en soi, assujetties à des risques connus et inconnus et à des incertitudes. Les résultats réels de la CCN peuvent être sensiblement différents de ceux que de telles déclarations expriment ou suggèrent.

VUE D'ENSEMBLE DE 2005-2006

Pour la CCN, l'exercice 2005-2006 a été celui de la reconnaissance et de la réalisation complète, ou presque, d'importants objectifs institutionnels. Il a aussi été marqué par la transition et le changement. Les objectifs de rendement ont été atteints en général ou des progrès majeurs ont été accomplis à cet égard.

La CCN continue d'examiner, de mettre à jour et de renforcer ses pratiques de régie institutionnelle. Le Comité des nominations a étudié et évalué une soixantaine de candidats à des postes de membre de la Commission de la société d'État. Il a remis ses recommandations au gouvernement pour que celui-ci les prenne en considération dans le contexte du renouvellement de la Commission. L'évaluation de la Commission s'effectue maintenant par un processus officiel à trois volets. La personne occupant le poste de chef des opérations gère les aspects opérationnels des activités de la CCN et elle assurera la transition harmonieuse et la préservation de la mémoire institutionnelle dans la foulée de la nomination imminente d'un nouveau président et de la séparation des charges de président et de premier dirigeant.

Les programmes et les activités de la CCN ont été couronnés de succès. Des foules nombreuses ont été au rendez-vous partout, surtout au spectacle son et lumière remanié qui a été présenté sur la colline du Parlement. Par ailleurs, d'importants plans de longue durée ont été achevés en 2005-2006. La version actualisée du Plan directeur du parc de la Gatineau procurent l'orientation à long terme qui assurera la protection et l'intégrité écologique de ce lieu. De son côté, le Plan de secteur du cœur de la capitale fournit le cadre pour la transformation du cœur de la région au cours des 20 dernières années, y compris la réutilisation des îles de la rivière des Outaouais par la population. De surcroît, une vision a été approuvée pour la programmation et les activités publiques, tandis qu'un nouveau plan relatif aux monuments commémoratifs est presque terminé. Ces deux documents offrent une nouvelle vision pour les activités publiques futures. Enfin, la coordination de la planification des transports dans la capitale prend forme : des études sont entreprises dans ce domaine avec les municipalités et les provinces d'Ontario et de Québec.

De grands projets d'immobilisations ont pris fin durant l'exercice, ce qui témoigne de l'évolution continue de la capitale comme lieu de travail, de célébration et de souvenir. Sur les plaines LeBreton, le nouveau Musée canadien de la guerre a été inauguré. L'aménagement des terrains publics qui l'entourent est presque terminé, y compris celui d'une place qui est destinée aux activités publiques. Un nouveau tronçon du boulevard de la Confédération qui comprend les ponts Bytown a été achevé en collaboration avec la Ville d'Ottawa. La CCN contribue au réaménagement des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve à Gatineau. Les travaux sont en avance sur les délais prévus.

À la suite de l'approbation de nouveaux fonds pour un plan pluriannuel d'immobilisations destiné aux résidences officielles, des travaux urgents ont été réalisés au 24, promenade Sussex, au lac Mousseau et à Rideau Hall. L'obtention de ce financement permettra à la CCN de poursuivre les travaux indispensables de remise en état et d'assurer la préservation de ces importants édifices patrimoniaux.

Les objectifs ont été dépassés pour ce qui est du produit de la vente des terrains excédentaires ainsi que des revenus générés par les servitudes et les locations. Cela s'explique en grande partie par la conclusion de transactions importantes associées à l'aménagement des plaines LeBreton et à l'élargissement de l'avenue Woodroffe par la Ville d'Ottawa.

La CCN a récolté des prix l'an dernier, non seulement en tant que pionnière dans le domaine de la planification urbaine, mais aussi pour son excellence comme employeur. Et, en cette année de transition, elle a continué de bâtir une solide hiérarchie de plans dont elle a en outre poursuivi la mise en œuvre. De façon générale, la société d'état a réussi à atteindre ses objectifs annuels ou du moins à réaliser des progrès substantiels, à cette fin.

INNOVER

PERSPECTIVES

EXAMEN DU MANDAT

Tous les 20 ans, il est normal pour les sociétés d'Etat de collaborer avec le Parlement à l'examen de leur mandat et, au besoin, à l'ajustement de la loi habilitante en fonction des conditions et des exigences du moment. La CCN étudiera son mandat en 2006-2007, de concert avec le gouvernement.

RÉGIE

La CCN prendra les mesures qui s'imposeront à la suite de l'entrée en vigueur du projet de *Loi fédérale sur la responsabilité*.

RÉORGANISATION

La CCN a réagi aux orientations fédérales en matière de régie, de responsabilité et de certification professionnelle en apportant, à l'échelon des cadres supérieurs, des modifications qui entreront en vigueur en 2006-2007. Ces changements instaureront des points de responsabilité plus clairs au sein de l'organisation, renforceront le régime de responsabilité, permettront de définir et de donner suite aux préoccupations du public au sujet de l'aménagement de la capitale, et orienteront la responsabilité en matière de gestion financière.

GESTION DES RISQUES

La CCN mettra en œuvre une initiative de gestion des risques de l'entreprise, rendant officielles et renforçant ainsi les pratiques en vigueur. Elle l'intégrera dans le processus de gestion stratégique et de production de rapports.

PLANIFICATION DE LA RELÈVE

La CCN continuera d'aider les employés à se former et à se préparer pour les occasions qui se présenteront dans la foulée de la retraite de cadres supérieurs au cours des cinq prochaines années.

SOUTIEN DE LA TRANSITION

La CCN fournira un soutien aux employés touchés par la compression de ses dépenses.

CODE D'ÉTHIQUE

La CCN mettra la dernière main à un nouveau code d'éthique, ainsi qu'à une politique de mise en œuvre des dispositions du projet de loi C-25, *Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles*, lorsque celui-ci entrera en vigueur.

INDICATEURS DE RENDEMENT	
<p>Se conformer à toutes les exigences légales, en particulier celles contenues dans la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>, le <i>Règlement sur les marchés de l'État</i>, ainsi que la <i>Loi sur l'accès à l'information</i> et la <i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>.</p>	<p>La CCN a respecté tous les délais prescrits pour la présentation de rapports exigés par des lois et la réponse aux demandes d'accès à l'information qui ont été présentées au cours de l'exercice.</p>
<p>En 2005-2006, finaliser le Code d'éthique de la société, ainsi que le processus de divulgation des agissements.</p>	<p>La réalisation de cet objectif a été reportée, compte tenu du fait que les discussions se poursuivirent avec le Bureau des valeurs et de l'éthique de la fonction publique au sujet du code d'éthique de la CCN, qui est en cours de rédaction, et de la loi sur la protection de la divulgation des agissements. On a rédigé, à l'intention des membres de la Commission, l'ébauche d'un code de déontologie. La version définitive sera établie en 2006-2007.</p>
<p>Au cours de la période de planification considérée, mettre en œuvre le Cadre de recherche stratégique quinquennal qu'on vient de mettre à jour, ainsi que le Plan de recherche stratégique.</p>	<p>Cet objectif a été atteint. Le Cadre de recherche stratégique quinquennal (de 2005-2006 à 2009-2010) a été approuvé, tandis qu'on a amorcé les travaux relatifs au prochain Plan de recherche stratégique (2006-2007 à 2009-2010). Les initiatives de recherche prévues pour 2005-2006 dans le Plan ont été achevées.</p>

RESSOURCES HUMAINES

STRATÉGIE

Offrir, en matière de ressources humaines, des services de gestion qui font de la CCN un employeur de choix.

UN EMPLOYEUR EXCEPTIONNEL

Dans sa liste annuelle des 100 meilleurs employeurs du Canada, la revue *Maclean's* a choisi la CCN comme modèle national en 2005. En la retenant parmi 1 200 candidats, la publication a tenu compte d'un certain nombre de critères. Elle a notamment examiné le milieu de travail, l'état des communications internes, les programmes et avantages sociaux, le nombre de femmes dans les effectifs et le roulement du personnel. Dans presque chaque domaine, la CCN a été jugée au-dessus de la moyenne. Dans celui de la formation, cependant, son rendement a été considéré exceptionnel, compte tenu de ses activités de planification de la relève, de ses services de planification de carrière et de ses objectifs annuels en matière de formation et de perfectionnement (3 p. 100 du salaire ou cinq jours pour la formation).

RESSOURCES HUMAINES

INDICATEURS DE RENDEMENT

<p>Au cours de la période de planification considérée, les Ressources humaines mettront en œuvre des principes et des éléments applicables de la législation sur la modernisation des RH.</p>	<p>D'ici 2009-2010, la CCN mettra en œuvre un cadre intégré de gestion des ressources humaines.</p>
<p>Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme, notamment pour ce qui est de l'examen de l'incidence de la modernisation sur les pratiques de la CCN.</p>	<p>Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme. De nouveaux plans prennent forme dans les domaines de la reconnaissance des employés, de l'équité, de la santé et de la sécurité, et de la gestion de la relève.</p>
RÉALISATIONS	

Offrir des services centralisés qui procurent un avantage stratégique à la CCN en plus de faciliter une gestion adéquate et efficace (conformément aux pratiques exemplaires).

UNE AFFAIRE D'ÉQUILIBRE

En 2005-2006, le gouvernement fédéral a obligé de nombreux secteurs de la fonction publique à réduire leurs coûts d'exploitation, afin de pouvoir financer de nouvelles priorités. Bien que la CCN ait été exemptée de mesures précises de réduction de programmes, elle a réalisé des compressions volontaires pour atténuer d'intenses pressions au chapitre du financement et garantir sa viabilité financière à long terme. Il a donc fallu définir clairement les priorités et prendre des décisions difficiles. Au bout du compte, des programmes couronnés de succès (p. ex., le Pavillon Canada-Monde) ont dû être sacrifiés. Dans la mesure du possible, la compression des effectifs s'est effectuée ou sera accomplie par l'attrition naturelle ou des réaffectations.

QUESTIONS ET RÉPONSES

En 2005, la CCN a invité la population à sa cinquième assemblée annuelle publique. Elle est l'une des seules sociétés d'État au Canada à organiser une telle rencontre pour donner à la population la possibilité de communiquer directement avec la Commission. La CCN et des représentants du public ont présenté des exposés, suivis par une période de questions. Par ailleurs, la société d'État a procédé à sept consultations publiques au cours de l'exercice (p. ex., pour discuter de l'Initiative stratégique de transport et de la stratégie relative au réseau intégré de sentiers de la capitale). Elle a, de surcroît, rencontré des groupes d'intérêts pour discuter de préoccupations particulières. Ces réunions ont débouché sur des interventions concrètes utiles, comme le lancement de travaux de stabilisation urgents et d'une évaluation historique de la ferme Moore (jadis propriété de la famille Wright, à Gattineau), ainsi que sur un investissement accru dans les programmes de sécurité des sentiers. Bien qu'aucun sondage officiel n'ait été entrepris, il est évident, compte tenu de la teneur des discussions et des commentaires lors de ces réunions, que la population apprécie ces occasions de se renseigner sur les projets de la CCN et d'exprimer ses opinions.

UN PORTAIL UNIQUE EN LIGNE

En 2005, la CCN a fusionné ses deux sites Web (institutionnel et touristique) en un seul portail électronique concernant ses réalisations dans la région de la capitale du Canada. Suscitant annuellement 2,8 millions de visites du site Web, Internet s'est établi clairement comme un moyen de communication avec le public. Le site renouveau présente notamment le mandat et la structure de la CCN, un aperçu des plans et des projets en cours et de l'information sur la participation aux consultations publiques. Enfin, il diffuse tous les renseignements dont les visiteurs ont besoin pour profiter pleinement des lieux, des activités et des trésors patrimoniaux de la capitale.

RECHERCHES ET SONDAGES

Chaque année, la CCN exécute un programme complet de recherches, afin de comprendre sa clientèle, d'évaluer l'incidence de ses réalisations et de repérer les améliorations nécessaires. Voici quelques-unes des initiatives de recherche terminées en 2005-2006 : un sondage concernant la satisfaction de l'auditoire du nouveau spectacle son et lumière sur la colline du Parlement; un sondage sur la sensibilisation de la population locale aux programmes de la CCN; un sondage national sur la fierté et l'identité; un sondage au passage et la participation à une enquête omnibus sur le programme Colours autumnal; un sondage sur la réalisation des objectifs de rendement établis dans une architecture des activités de programme. Enfin, la CCN a participé à une étude sur la vulnérabilité du tourisme et des loisirs aux changements climatiques dans la région de la capitale nationale, qui a été financée par le Fonds d'action pour les changements climatiques, du gouvernement fédéral, et réalisée en collaboration avec l'Université de Waterloo.

Secteur IV

Services généraux

Activité de programme

La CCN offre des services institutionnels centralisés qui favorisent l'utilisation efficace et productive des ressources. Cette activité produit des documents et des rapports exigés par des lois et réalise la totalité des travaux de recherche et des vérifications internes. Elle fournit à la CCN un soutien au chapitre des finances, de la technologie, des communications et de l'administration, tout en gérant les ressources humaines.

Objectif

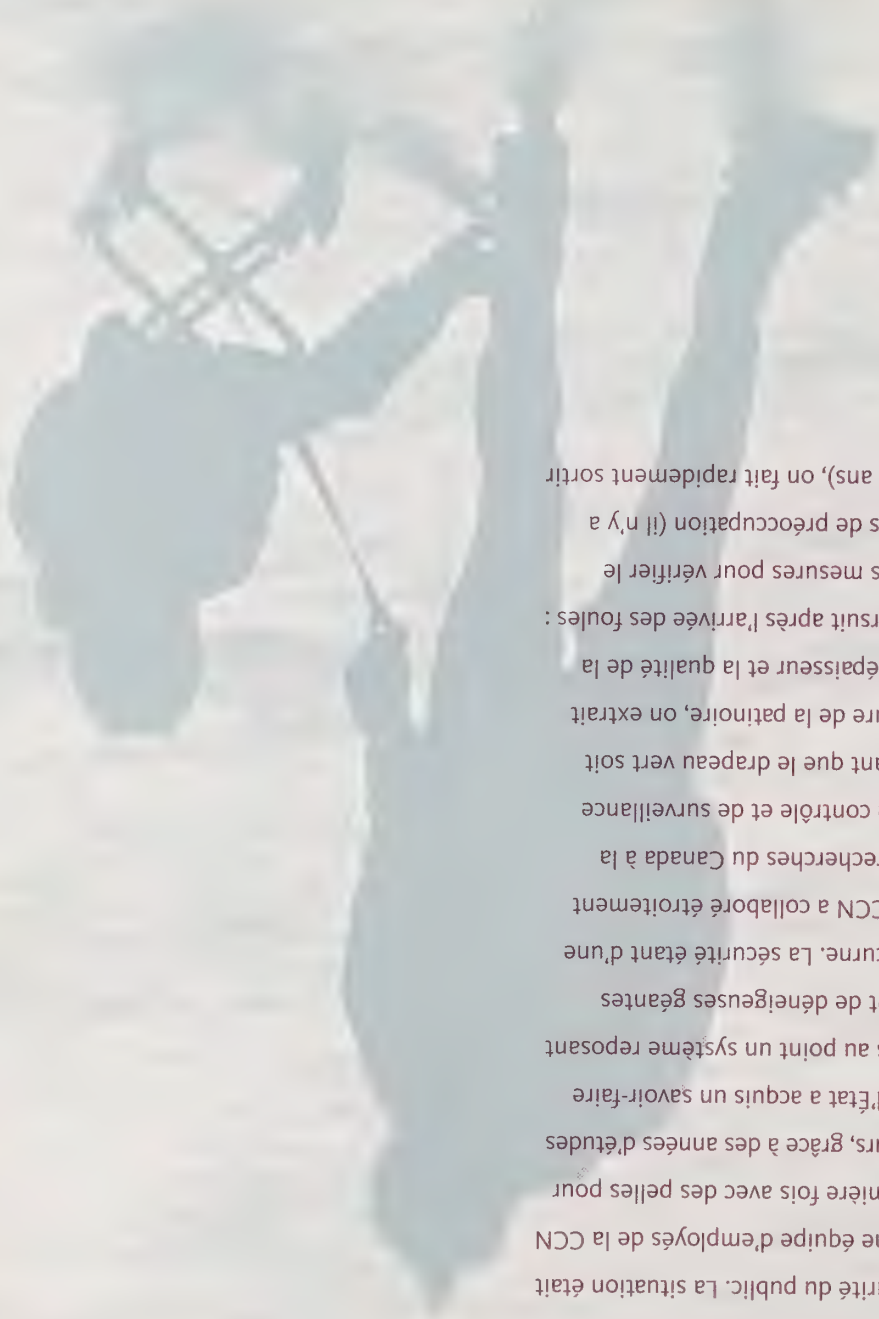
Offrir un soutien opérationnel généralisé afin d'encadrer la gestion stratégique, financière, juridique et des ressources humaines, en plus d'offrir des outils et une expertise technologiques pour effectuer une exploitation adéquate et efficace de la société.

Deux membres du Comité directeur quitteront la CCN pour prendre leur retraite, soit M. Gilles Lalonde, vice-président de la Programmation nationale, et M^{me} Deborah Tudin, directrice administrative de la Direction de la vérification, de la recherche et de l'évaluation. La société d'État tient à les remercier de leur importante contribution au cours de leurs 17 et 16 années de service respectivement.



Des drapeaux verts sur la glace

En 2005, la patinoire du canal Rideau a été reconnue par la société Guinness World Records. Cet honneur constitue le point culminant de 36 ans d'évolution constante des techniques nécessaires à la préparation de la glace naturelle et à la protection de la sécurité du public. La situation était tout autre en 1971, lorsqu'une équipe d'employés de la CCN s'est présentée pour la première fois avec des pelles pour déniger la glace. De nos jours, grâce à des années d'études et d'expérience, la société d'État a acquis un savoir-faire pratiquement unique et mis au point un système reposant sur l'emploi de balayuses et de déneigeuses géantes ainsi que sur l'arrosage nocturne. La sécurité étant d'une importance primordiale, la CCN a collaboré étroitement avec le Conseil national de recherches du Canada à la conception d'un système de contrôle et de surveillance de la glace. Chaque jour, avant que le drapeau vert soit hissé pour signaler l'ouverture de la patinoire, on extrait des carottes afin d'évaluer l'épaisseur et la qualité de la glace. La surveillance se poursuit après l'arrivée des foules : des arpenteurs prennent des mesures pour vérifier le tassement de la glace. En cas de préoccupation (il n'y a eu qu'un seul incident en 36 ans), on fait rapidement sortir les gens de la patinoire.



La CCN a amorcé les négociations relatives à la deuxième phase de l'aménagement. Au bout du compte, les plaines Lebreton seront une collectivité verte, conviviale pour les piétons et diversifiée où les gens pourront habiter, travailler et jouer dans un milieu durable. Le secteur proposera à des milliers de résidents des logements (dont 25 p. 100 seront abordables) dans une collectivité du centre-ville conçue en vue d'une « croissance intelligente ». On y trouvera également un service de transport en commun durable, ainsi que des sentiers cyclables et pédestres qui agiront comme liens avec le reste de la collectivité. Les immeubles résidentiels, de bureaux et de vente au détail respectent les normes argent de cotation Leadership in Energy and Environmental Design. Un parc de 3,6 hectares sera consacré aux festivals et aux activités publiques et sera le plus vaste emplacement à avoir cette vocation dans la région de la capitale du Canada. Il sera aménagé au sud du Musée canadien de la guerre. Conservés dans l'intérêt national, les terrains situés au nord de la rue Wellington accueilliront un parc riverain et de grandes institutions nationales.

RÉSIDENCES OFFICIELLES

Le financement fédéral à long terme ayant été instauré en 2005, la CCN a commencé la réalisation, étalée sur de nombreuses années, d'un programme destiné à éliminer l'arrière des travaux de remise en état et d'aménagement des résidences officielles.

BOULEVARD DE LA CONFÉDÉRATION

La CCN s'associera de nouveau avec la Ville d'Ottawa pour que la promenade Sussex, entre les rues George et St. Patrick, suive les normes établies pour le boulevard de la Confédération.

SENTIERS RÉCRÉATIFS

La CCN continuera de développer le réseau de sentiers et de le promouvoir plus activement comme route menant à la « capitale verte ». Par ailleurs, elle collaborera avec des partenaires pour accroître la sécurité des utilisateurs des sentiers.

PARC DE LA GATINEAU

Grâce à la mise en œuvre du plan directeur actualisé, la CCN sera en mesure de gérer le parc d'une manière appropriée aux pressions qui s'exercent actuellement sur l'environnement. Ainsi, elle accueillera de nouvelles données, constituera de nouveaux partenariats et verra à établir un équilibre plus durable entre l'utilisation publique et la protection d'écosystèmes valorisés.

RÉSIDENCES OFFICIELLES

STRATÉGIE

Mobilier, entretenir et remettre en état les résidences officielles afin de protéger leur valeur patrimoniale nationale, d'offrir un hébergement sûr et adéquat aux dirigeants du Canada et de disposer d'un endroit pour y organiser des activités et des cérémonies d'État.

POUR TOUJOURS

Le gouvernement ayant approuvé un financement fédéral à long terme, la CCN a pu poursuivre, dans les résidences officielles, un programme de travaux urgents de remise en état qui sont axés sur la santé et la sécurité. Il y a six résidences dans la région de la capitale du Canada, dont certains des plus importants édifices patrimoniaux du Canada. Au nom des générations futures de Canadiens, la CCN s'acquitte de l'obligation de les préserver et de les entretenir. Voici une liste partielle des travaux les plus urgents qui ont été effectués durant le dernier exercice : l'amélioration du système de protection contre l'incendie, des fenêtres et des divers éléments en fonction de leur cycle de vie au 24, promenade Sussex; la réfection du toit et l'installation de systèmes électriques et de détection d'incendie à la résidence de campagne du premier ministre, au lac Mousseau; la stabilisation temporaire de la maçonnerie de la façade de l'aile Mappin, à Rideau Hall.

RÉSIDENCES OFFICIELLES

INDICATEUR DE RENDEMENT

Au cours de la période de planification considérée, et selon le financement du fédéral, compléter un plan pluriannuel accordant la priorité aux travaux d'immobilisation des résidences officielles pour garantir la protection et la disponibilité continue de ces actifs nationaux.

RÉALISATIONS

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme. Le financement fédéral a été approuvé pour un plan pluriannuel de travaux d'immobilisation, tandis que les travaux prioritaires ont été amorcés au 24, promenade Sussex, au lac Mousseau et à Rideau Hall.

PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

STRATÉGIE

S'assurer d'effectuer les paiements aux municipalités de la région de la capitale du Canada et aux commissions scolaires du Québec au moment opportun.

PAIEMENTS TENANT LIEU D'IMPÔTS FONCIERS

INDICATEUR DE RENDEMENT

Conformément à la Loi sur la capitale nationale et à la Loi sur les paiements versés en remplacement d'impôts, verser, d'ici la date d'échéance, la totalité des paiements tenant lieu d'impôts fonciers pour toutes les propriétés municipales, sauf celles qui font l'objet d'une contestation.

RÉALISATIONS

Cet objectif a été atteint, sauf pour les propriétés qui font l'objet d'une contestation.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉALISATIONS

D'ici la fin de 2005-2006, la CCN complètera les études des exigences concernant, entre autres, l'infrastructure, l'évaluation environnementale, le design et le transport urbain, et demandera le rezonage des terrains Hurdman.

Dans le cadre du Programme de gestion des sites contaminés : compléter la vérification de tous les réservoirs de stockage connus sur les terrains de la CCN d'ici la fin de 2006-2007; compléter l'évaluation préliminaire (première étape) des autres sites de priorité moindre d'ici la fin de 2007-2008; mettre en œuvre les mesures requises de suivi et d'atténuation des risques sur les sites contaminés qu'on aura repérés.

À la fin de 2005-2006, des inspections ont été terminées pour 531 réservoirs de stockage de carburant situés sur des terrains de la CCN. Parmi eux, 110 doivent être inspectés annuellement à cause de leur vulnérabilité écologique. Par ailleurs, 119 évaluations environnementales de la première étape ont été effectuées au sujet de sites de faible priorité. Elles ont été améliorées par la vérification des réservoirs de stockage. En outre, on a achevé 27 évaluations de la deuxième étape. Il reste à en examiner 175 pour atteindre l'objectif de départ, soit l'évaluation de 90 p. 100 des propriétés appartenant à la CCN. Les mesures de suivi et d'atténuation ont été prises ou sont en cours de mise en œuvre.

Au cours de 2005-2006, élaborer et mettre en œuvre des méthodes et des outils afin de se conformer à toutes les exigences de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, qui entreront en vigueur en juin 2006 pour les sociétés d'État.

Au cours de la période de planification considérée, mettre à jour le Cadre d'action environnemental et surveiller les programmes pour s'assurer qu'on intègre les principes de la gestion environnementale à toutes les activités.

D'ici la fin de 2005-2006, en collaboration avec des partenaires, la CCN va améliorer l'expérience des visiteurs sur la patinoire du canal Rideau en continuant de travailler sur les conditions visant à garantir la santé et la sécurité, ainsi que sur le positionnement de la patinoire sur le marché, de même qu'en aménageant le lac Dows comme une voie d'accès importante à la patinoire; procéder à la mise à jour du *Plan stratégique d'aménagement pour un réseau intégré de sentiers récréatifs pour la région de la capitale nationale* (1994).

D'ici la fin de 2008-2009, améliorer l'expérience des utilisateurs du réseau de sentiers récréatifs de la capitale en remettant en état les sentiers actuels, en créant de nouveaux tronçons, en installant des mesures de sécurité et en améliorant sur le marché la position du réseau de sentiers.

Cet objectif a été réalisé en grande partie. On a achevé les études initiales relatives à l'infrastructure, au transport, au design urbain et à l'aménagement. On a également terminé l'évaluation environnementale. Cependant, les négociations sur le rezonage ont été reportées à 2006-2007.

L'achèvement de l'inspection des réservoirs de stockage qui se trouvent sur les terrains de la CCN a été reporté en mars 2008, de manière à coïncider avec celle de la fin des évaluations préliminaires (première étape) des sites restants de faible priorité. En outre, l'exécution des inspections de réservoirs en même temps que celle des évaluations de la première étape améliore l'efficacité du programme d'inventaire. Enfin, on s'attend que des sites de faible priorité doivent faire l'objet d'études de la deuxième étape à partir de 2007-2008 et, peut-être, de 2008-2009.

À la fin de 2005-2006, des inspections ont été terminées pour 531 réservoirs de stockage de carburant situés sur des terrains de la CCN. Parmi eux, 110 doivent être inspectés annuellement à cause de leur vulnérabilité écologique. Par ailleurs, 119 évaluations environnementales de la première étape ont été effectuées au sujet de sites de faible priorité. Elles ont été améliorées par la vérification des réservoirs de stockage. En outre, on a achevé 27 évaluations de la deuxième étape. Il reste à en examiner 175 pour atteindre l'objectif de départ, soit l'évaluation de 90 p. 100 des propriétés appartenant à la CCN. Les mesures de suivi et d'atténuation ont été prises ou sont en cours de mise en œuvre.

Cinq entreprises environnementales de la CCN ont respecté les critères d'admissibilité au financement du Plan d'action sur les sites contaminés fédéraux. On attend la confirmation du financement par le Conseil du Trésor en 2006-2007.

Cet objectif a été atteint. Un rapport d'évaluation a été achevé, ainsi qu'une analyse détaillée de l'incidence sur des domaines d'activités précis. Par ailleurs, les recommandations ont été approuvées.

Pour l'essentiel, ces objectifs ont été atteints. Les efforts se poursuivent afin d'améliorer l'expérience et de protéger la sécurité du public sur la patinoire, grâce à des mesures de contrôle des foules et des services aux visiteurs. La reconnaissance internationale associée à la désignation de la société Guinness World Records a été au centre de la campagne de marketing de 2005-2006. Les consultations publiques concernant le nouveau plan stratégique des sentiers ont pris fin. La mise au point définitive du document devrait avoir lieu en 2006-2007, après l'obtention prévue de l'approbation par les conseils municipaux d'Ottawa et de Gatineau.

Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de cet objectif à long terme. La campagne de sécurité publique a été renforcée, 15 kilomètres de sentiers ont été remis en état et 6 kilomètres de nouveaux sentiers ont été aménagés dans la Ceinture de verdure et le parc de la Gatineau.

En 2005, au cours de sa 36^e saison, la patinoire du canal Rideau a été reconnue par la société Guinness World Records comme la « plus grande patinoire naturelle du monde ». En effet, sa superficie équivaut à celle de 90 patinoires olympiques, soit 165 621 mètres carrés. Inaugurée en 1971, la patinoire était dénégée à la pelle durant les premières années. Aujourd'hui, la gestion de la glace est une activité mécanisée de grande envergure. Au fil des ans, les experts de la CCN ont transmis leurs connaissances en matière d'aménagement de patinoires sur de la glace naturelle. En 2005-2006, les patineurs ont effectué environ 850 000 visites pendant une saison relativement courte (39 jours par rapport à une moyenne de 50 au cours des cinq dernières années).

L'EAU, LA TERRE ET L'AIR

En qualité de grande propriétaire de la région de la capitale du Canada, la CCN est responsable de la protection de la sécurité de ses localités et de l'écosystème de ses propriétés. Soucieuse de protéger l'eau souterraine de la région et de respecter les règlements ontariens, elle a évalué 55 puits de la Ceinture de verdure en 2005-2006 : 15 d'entre eux ont été fermés et 8 ont été remis en état pour l'approvisionnement en eau potable. Les réseaux d'alimentation en eau du lac Philippe et du Centre des visiteurs d'Old Chelsea ont, eux aussi, été évalués. Les autorités provinciales les ont approuvés. Le puits contamine du domaine Mackenzie-King sera remplacé par un nouveau système, en instance d'approbation. Au cours de l'exercice, la CCN a réagi à la détection de radon et d'uranium dans nombre des 28 emplacements tous dans le parc de la Gatineau en lançant une série de tests. Elle continuera de surveiller les teneurs en gaz. En outre, elle collabore avec les organismes de réglementation afin de déterminer les interventions et les mesures d'atténuation futures. Entre-temps, de l'eau embouteillée est fournie aux localités.

GESTION DES TERRAINS ET DES BIENS IMMOBILIERS

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
Au cours de la période de planification considérée, remettre en état convenablement les biens de grande et de moindre importance dans la région de la capitale du Canada, dans le cadre du Programme pluriannuel des immobilisations (PPI).	Cet objectif a été atteint. La CCN est parvenue à réaliser les travaux suivants, qui étaient inscrits dans le PPI : les travaux d'ingénierie nécessaires à la stabilisation des structures existantes (p. ex., la réparation du mur de la sous-face du pont du Portage), ainsi que de nouveaux projets d'architecture (p. ex., le pavillon du Lac-Leamy) et d'aménagement paysager (p. ex., celui de tronçons importants du réseau de sentiers).
D'ici la fin de 2005-2006, compléter les principaux éléments du Système intégré d'information sur la gestion des biens en instaurant un module environnemental, afin d'appuyer le respect des obligations administratives et opérationnelles de la nouvelle loi sur l'environnement.	La réalisation de cet objectif a été reportée à 2006-2007, pour permettre l'examen environnemental des données sur les évaluations environnementales dans le Registre canadien d'évaluation environnementale. Le module
D'ici la fin de 2008-2009, réviser le Règlement sur les propriétés de la Commission de la capitale nationale et la circulation sur ces dernières pour que la société soit ainsi mieux en mesure de régir l'utilisation des biens de la CCN.	Des progrès ont été accomplis vers l'atteinte de cet objectif à long terme. Un énoncé de projet a été rédigé pour la phase I, et on a amorcé les démarches en vue de la désignation des membres des comités directeur et de travail.
La CCN réalisera les objectifs suivants en matière de revenus locatifs au cours de la période de planification considérée : 2005-2006 : 14,7 millions de dollars; de 2006-2007 à 2009-2010 : 14,9 millions de dollars par année.	L'objectif fixé pour 2005-2006 a été dépassé : 15,3 millions de dollars ont été produits grâce aux revenus locatifs.
La CCN réalisera, au chapitre des recettes, les objectifs suivants au cours de la période de planification considérée : revenus de 6 millions de dollars par année provenant de l'allocation des terrains; revenus de 750 000 dollars par année attribuables aux servitudes et aux permis d'occupation.	Les deux objectifs ont été dépassés en 2005-2006. Des revenus d'allocation exceptionnels de 29,5 millions de dollars ont été recueillis (notamment grâce à la phase II du projet Prince of Wales et l'élargissement de l'avenue Woodroffe). Des revenus de 1,3 million de dollars ont été obtenus grâce à des servitudes et à des permis d'occupation, surtout en raison de grands travaux de la Ville d'Ottawa.

Protéger les actifs et les services publics fédéraux qui sont sous la responsabilité de la CCN, par la réalisation de travaux d'aménagement, d'entretien, de gestion et de remise en état tout en respectant les règlements et les normes en matière d'environnement, de patrimoine, de santé et de sécurité.

UNE NOUVELLE ÈRE DANS LE PARC DE LA GATINEAU

Dotée d'un plan actualisé pour le parc de la Gatineau, la CCN a inauguré une nouvelle ère de la gestion de ce lieu en mettant l'accent sur l'établissement d'un juste milieu entre l'activité humaine (les loisirs) et la santé à long terme de la flore et de la faune (la conservation). Pour concrétiser le plan renouvelé, la CCN aura besoin d'avis d'experts. Elle a, à cette fin, constitué un comité de conseillers scientifiques et amorcé des études sur les ressources naturelles (p. ex., sur la biodiversité, les écosystèmes valorisés et les espèces en péril). Le soutien de la population est également crucial. La CCN a renouvelé son entente avec les Amis du parc de la Gatineau, groupe en plein épanouissement. Par ailleurs, elle a intensifié ses efforts de protection d'espèces végétales vulnérables (notamment l'ail tricolore) et porté un nombre record d'accusations de cueillette illégale. Certaines catégories de loisirs seront éliminées progressivement au cours des prochaines années (p. ex., l'utilisation de véhicules hors route) ou, à tout le moins, modifiées. La CCN a lancé le processus en négociant une entente avec les grimpeurs. Comme le parc appartient au gouvernement fédéral au nom du pays sans être un « parc national », la société d'État en a examiné le statut juridique, dans le but de clarifier sa compétence.

L'OASIS VERTE DE GATINEAU

Chaque été, plus de 150 000 personnes fréquentent avec plaisir la plage du lac Leamy. En 2005, la CCN y a construit un élégant pavillon pour mieux les servir. Après sa création en 1959, elle a, parmi ses toutes premières initiatives, acquis des terrains pour un parc au lac Leamy. Proche du centre-ville de Gatineau, ce petit plan d'eau se trouve au beau milieu d'une extraordinaire oasis de verdure située au cœur de la capitale. Le parc est un endroit propice aux sports nautiques et un refuge urbain pour des collectivités de plantes et d'animaux. Étant le lieu où Philémon Wright s'est établi en 1800, il possède une grande importance patrimoniale. La CCN y a lancé un grand projet d'interprétation au cours du dernier exercice.

UN SENTIER INVITANT

Près de la plage Britannia, le secteur entourant le lac Mud est l'un des paysages naturels les plus importants de la région de la capitale du Canada. Il constitue un endroit de rêve pour l'observation d'animaux de la forêt et d'oiseaux aquatiques. En 2005, la CCN a aménagé un nouveau sentier pédestre dans l'aire de patrimoine naturel du lac Mud. En canalisant les randonneurs, le sentier protégera le secteur contre les ravages d'une utilisation croissante, tout en offrant à la population une plus grande possibilité d'admirer la nature. Le parcours, qui offre un accès universel, comprend des plates-formes d'observation et une promenade de bois au-dessus des zones humides.

UNE RICHESSE NATURELLE

Bien que le parc du Lac-Leamy ne se trouve qu'à quelques minutes du centre-ville de Gatineau, il est possible d'y voir des cerfs brouter. En 2005-2006, des études réalisées dans la région de la capitale du Canada ont révélé la présence de 28 écosystèmes distincts, c'est-à-dire de riches habitats naturels où la faune et la flore existent dans un équilibre mutuellement bénéfique. Les études ont également signalé des contextes écologiques dangereux et 27 espèces en péril.

PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

INDICATEURS DE RENDEMENT

D'ici la fin de 2005-2006, compléter la construction du parc riverain, de la Plaine et de la place des activités publiques; la vente des îlots U et T avant les délais fixés dans la décision de consentement de la Ville d'Ottawa; les fouilles archéologiques, l'enlèvement de la sédimentation, des buttes de blocailles et des bermes des îlots J, K, L, M, N et O.

D'ici la fin de 2005-2006, recevoir l'approbation de la Ville d'Ottawa pour les travaux d'infrastructure aux plaines LeBreton.

D'ici la fin de 2005-2006, compléter, avec l'aide de partenaires, la reconstruction des ponts Bytown et de la partie nord de la promenade Sussex; et compléter la première étape de la réfection de la promenade Sussex et du sud de l'avenue MacKenzie lorsqu'on aura terminé les négociations avec les partenaires.

D'ici la fin de 2005-2006, la CCN signera avec un promoteur un bail foncier pour l'emplacement du 113, rue Queen (rue Sparks).

D'ici la fin de 2006-2007, la CCN contribuera 3 millions de dollars au réaménagement des boulevards Saint-Laurent et Maisonneuve, à Gatineau; lancera un appel d'offres, sous réserve de la réussite de l'évaluation environnementale, pour l'aménagement de la partie sud du parc Jacques-Cartier.

RÉALISATIONS

Ces objectifs ont été atteints pour les plaines LeBreton. La place des activités publiques était prête pour la cérémonie d'inauguration du nouveau Musée canadien de la guerre, en mai 2005. La phase I de la vente de terrains pour le logement résidentiel et commercial a pris fin. Les études archéologiques ont été achevées et les artefacts ont été enlevés conformément au plan.

Cet objectif a été atteint, sauf l'approbation des travaux de surface nécessaires pour les trottoirs de la rue Booth.

Le premier objectif a été atteint, tandis que le deuxième l'a été en bonne partie. La construction du tronçon du boulevard de la Confédération situé entre les ponts Bytown et Rideau Hall a été achevée. La fin de la première étape de la réfection de la promenade Sussex et du sud de l'avenue MacKenzie n'est pas prévue avant 2006-2007, à cause de retards dans les approbations gouvernementales.

Selon un sondage Décima sur l'expérience des visiteurs sur le boulevard de la Confédération, 67 p. 100 des visiteurs ont affirmé être plus fiers d'être Canadiens, 78 p. 100 ont dit apprécier la capitale d'avantage, et 66 p. 100 ont déclaré mieux connaître les lieux et les institutions de la capitale.

Cet objectif n'a pas été atteint. Le promoteur retenu s'est retiré après s'être vu attribuer le marché. Un nouvel appel de propositions a été lancé.

Le premier objectif a été atteint. La CCN a contribué 3 millions de dollars (sur un total prévu de 7 millions) au projet Saint-Laurent-Maisonneuve à Gatineau, dont les travaux de la phase I ont été terminés en 2005-2006. En avance sur les délais prévus, la phase II devrait prendre fin au début de 2006-2007. Le plan d'aménagement de la partie sud du parc Jacques-Cartier et les travaux connexes seront réalisés à plus long terme.

JOUR DE LA TERRE

Le 22 avril, désigné Jour de la Terre dans le monde entier, des bénévoles se sont rassemblés afin de nettoyer la région de la capitale du Canada. Pour la septième année consécutive, la CCN a fait preuve de civisme en participant à un programme organisé par les villes de Gatineau et d'Ottawa. Des centaines de personnes sont venues assainir les berges appartenant à la CCN, en particulier celles de la rivière des Outaouais, les rives du lac Leamy et les abords du ruisseau de la Brasserie.

En 2005, la CCN a commandé la peinture de deux œuvres murales sur les piliers du nouveau pont Champlain. On voulait ainsi susciter de l'intérêt et empêcher l'accumulation de graffitis. Les peintures murales de ce genre ont été couronnées d'un très grand succès à Toronto, à Québec et à Philadelphie.

PROJETS DU CŒUR DE LA CAPITALE

STRATÉGIE

Entreprendre des projets dans le but d'améliorer le cœur de la capitale.

RETOUR À LA VIE

Les plaines Lebreton ont jadis été l'un des plus vieux secteurs de la capitale. Pourtant, en 2005, elles étaient sur le point de reprendre vie comme un de ses quartiers les plus neufs. Pour illustrer cette extraordinaire continuité, la CCN a organisé une exposition temporaire intitulée « Les plaines Lebreton : Le passé, le présent et l'avenir ». Cette initiative située dans leur contexte les progrès accomplis en 2005, notamment l'aménagement d'une place consacrée aux manifestations publiques, d'un parc riverain et de sentiers récréatifs qui se branchent au réseau du Sentier de la capitale. Par ailleurs, la CCN a conclu, avec Claridge Homes, une entente pour la construction de 800 unités d'habitation sur un emplacement de 4,3 hectares (phase I du réaménagement). Le concours a été présidé par un ancien juge en chef de la Cour suprême du Canada. Des représentants du secteur du logement abordable et de la Société immobilière du Canada ont participé à ce processus. La proposition retenue prévoit une proportion de 25 p. 100 de logements abordables et respecte les normes de conception imposées par la CCN en matière d'énergie et d'environnement.

DES TULIPES EN CADEAU

À titre de jardinière officielle de la région de la capitale du Canada, la CCN plante annuellement près d'un million de tulipes, dont quelque 300 000 dans le parc des Commissaires. En 2005, la princesse Margriet des Pays-Bas, qui est née à Ottawa durant la Seconde Guerre mondiale, a visité ce parc afin de dédier de nouveau un massif de tulipes à sa mère, la reine Juliana, qui, alors qu'elle était encore princesse, vivait en exil dans la capitale du Canada au cours du conflit. Après la libération de son pays par des Canadiens, la princesse Juliana a envoyé des milliers de bulbes de tulipe en témoignage de sa gratitude envers la capitale. De nos jours, la famille royale néerlandaise et le Centre International des Bulbes à Fleurs, situé aux Pays-Bas, continuent d'envoyer chaque année un cadeau de 20 000 bulbes à la région de la capitale du Canada. En 2005, ils en ont fait parvenir 30 000 pour souligner le 60^e anniversaire du rétablissement de la paix. On a planté 17 000 de ces bulbes dans le massif « Princesse Juliana », inauguré à l'origine en 1967 par Juliana elle-même, qui était devenue reine entre-temps.

LE RAJEUNISSEMENT DES BERGES DE GATINEAU

La CCN discute avec la Ville de Gatineau d'un projet de création, pour la capitale, d'une route d'entrée pittoresque de trois kilomètres qui passerait par la rue Jacques-Cartier au lieu de la promenade des Draveurs. Ces discussions font suite à des études d'actualisation de la vocation du parc La Baie, qui ont conclu à la nécessité d'aligner l'entrée plus près de la berge afin de tirer profit de la rivière des Outaouais, à l'aspect attrayant. Parmi les travaux de réfection, mentionnons l'amélioration de la qualité de la rue; l'aménagement, le long de la berge, d'un sentier récréatif faisant partie du Sentier de la capitale; le retour de la berge à l'état naturel; la facilitation de l'accès du public à celle-ci. La Ville de Gatineau gèrerait la construction, et la CCN verserait une contribution qui permettrait le respect des exigences fédérales, notamment pour ce qui est des travaux à réaliser sur la berge et de l'embellissement de la rue au-delà des normes municipales.

Activité de programme

La CCN possède un vaste portefeuille immobilier, qui englobe plus de 470 kilomètres carrés de terrains, soit 10 p. 100 de la région de la capitale du Canada, ainsi que des routes, des sentiers, des édifices et des ponts. Elle est également chargée de l'entretien, de la gestion et de la remise en état des six résidences officielles situées dans la région de la capitale du Canada, en plus d'être responsable du parc de la Gatineau, de la Ceinture de verdure et d'autres parcs et espaces verts. Elle administre et protège ces biens matériels au moyen d'un programme de gestion du cycle de vie qui vise à améliorer le riche patrimoine culturel et l'excellent environnement naturel de la capitale du Canada. De surcroît, la société d'État aspire à optimiser la contribution de ces biens à la réalisation de ses programmes et de son mandat, tout en voyant à ce qu'ils soient dûment accessibles au public. Elle gère plus de 650 baux et s'occupe de l'entretien des terrains de la plupart des organismes fédéraux dans la région de la capitale du Canada. Parmi ses autres activités, mentionnons l'acquisition de propriétés d'intérêt national, l'aliénation de propriétés excédentaires et la concrétisation de projets d'aménagement du territoire dans le but de mettre la capitale en valeur à l'intention des générations à venir.

Objectif

Les actifs fédéraux dont la CCN est responsable (parcs et espaces verts, propriétés louées, résidences officielles, sentiers récréatifs, édifices, ponts et routes) sont aménagés, entretenus et gérés selon le rôle qu'ils occupent dans la capitale nationale, dans le but d'enrichir l'expérience que vivent les visiteurs et les habitants de la capitale.

À l'avant-garde

Une approche sensée à l'égard des contaminants

La CCN est un chef de file de la gestion foncière depuis les années 1950, lorsqu'elle a commencé à refaçonner la capitale en fonction de l'automobile (par exemple, en enlevant les voies ferrées du centre-ville et en aménageant le Queensway). Ces travaux ont constitué des jalons à l'époque. La CCN continue d'être à l'avant-garde alors qu'elle édifie l'une des premières collectivités « d'après l'automobile » du Canada, les plaines LeBreton. Ce quartier est conçu pour les piétons, avec de grands ensembles situés près de magasins et d'un réseau ultramoderne de transport en commun. Le projet a également innové au chapitre de la récupération de friches industrielles (modérément contaminées). Le coût élevé de la décontamination intégrale des terres polluées autrefois par des usines et un incendie menaçait de condamner les plaines LeBreton à l'abandon permanent. La CCN a brisé l'impasse en adoptant une nouvelle approche, appelée « gestion des risques », qui repose sur le bon sens. On a recouru à la bioréstauration et à l'enlèvement de la terre dans les zones à vocation résidentielle et commerciale, tandis qu'on a pratiqué le confinement (l'enfouissement de la terre contaminée sous une couche protectrice) dans les secteurs moins utilisés.

PRIX

Prix d'excellence en urbanisme dans la catégorie « Planification d'un centre-ville »

(Institut canadien des urbanistes)

- Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada

Accréditation comme fellow (Institut royal d'architecture du Canada, 2006)

- John N. Abel, directeur du Design et de l'Utilisation du sol à la CCN

Pour sa carrière exceptionnelle, ses contributions personnelles à la profession d'architecte et pour son dévouement envers l'amélioration des collectivités et de la profession.

PERSPECTIVES

ALLIANCES

Pour entretenir ses liens avec d'autres capitales de la planète, la CCN participera à la rencontre de 2006 de l'Alliance des capitales, qui se tiendra à Canberrra, en Australie.

RENOUVEAU

La CCN complètera le Cadre de planification de la capitale par l'élaboration du Plan directeur des terrains urbains de la capitale. Au cours des 20 prochaines années, elle verra à appliquer les politiques du nouveau *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada* afin de créer un centre harmonieux et dynamique pour la région de la capitale du Canada. Elle continuera de planifier la restauration de zones industrielles majeures, notamment les plaines Lebreton, les îles Victoria et des Chaudières, la chute des Chaudières et le ruisseau de la Brasserie, pour qu'elles aient une vocation à titre de collectivités, d'emplacements destinés à des institutions publiques et de parc national. Ce faisant, la CCN préservera des édifices industriels patrimoniaux, améliorera l'accès aux berges de la rivière des Outaouais et favorisera l'utilisation des lieux par la population. La société d'Etat cherchera à créer, dans la capitale, un lieu pour les Premiers Peuples du Canada, sur des terres traditionnellement sacrées de l'île Victoria. Elle entreprendra une étude exhaustive de la pointe Nepean et du Théâtre de l'Astrolabe, en vue d'une réhabilitation ou d'un réaménagement.

TRANSPORTS

La CCN collaborera avec les provinces et les municipalités pour l'introduction de modes de transport modernes et durables dans la région de la capitale du Canada. Elle planifiera la création, dans le cœur de la capitale, d'un réseau de transport en commun efficace et soucieux de l'environnement ainsi que de nouveaux sentiers pédestres et cyclables.

PARC DE LA GATINEAU

Un nouveau plan directeur étant maintenant en place, la CCN adoptera des mesures afin d'améliorer la protection écologique de la flore et de la faune du parc. De concert avec des groupes d'intérêts et des experts, elle élaborera et appliquera des plans détaillés de conservation des ressources naturelles et du patrimoine ainsi que d'aménagement de services récréatifs. Pour protéger l'intégrité du parc à long terme, elle prendra des dispositions afin de renforcer sa compétence à cet égard.

APPROBATION DE L'UTILISATION DU SOL ET DU DESIGN

La CCN continuera d'exercer son autorité conférée par la loi, afin de garantir que la présence fédérale dans la région de la capitale du Canada est digne du pays qu'elle représente.

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
En collaboration avec les intervenants concernés, compléter les principaux éléments du Cadre de planification de la capitale, notamment : d'ici la fin de 2005-2006, l'examen et la mise en œuvre du <i>Plan directeur du parc de la Gatineau</i> ; d'ici la fin de 2007-2008, le Plan directeur des terrains urbains de la capitale.	Des progrès ont été accomplis vers la réalisation de ces objectifs. La version actualisée du <i>Plan directeur du parc de la Gatineau</i> a été approuvée en 2005, et l'ébauche du plan de mise en œuvre est en cours d'examen. L'approche adoptée à l'égard du Plan directeur des terrains urbains de la capitale est à l'étude, alors que les travaux de planification se poursuivent pour les secteurs de la promenade de l'Outouais et de La Baie.
D'ici la fin de 2005-2006, en collaboration avec les intervenants concernés, faire progresser la planification du cœur de la capitale en complétant la mise en œuvre du <i>Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada</i> .	Cet objectif a presque été atteint. Le <i>Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada</i> a été approuvé en 2005, et l'ébauche du plan de mise en œuvre sera mise au propre au début de 2006-2007.
D'ici la fin de 2005-2006, faire en sorte que la Commission de la CCN approuve le Livre blanc de l'Initiative stratégique de transport et le plan d'action qui en découlera.	Cet objectif a été atteint avec l'approbation du Livre blanc en 2005. Les travaux d'élaboration du plan d'action ont été amorcés. Ils prendront fin en 2006-2007.
Au cours de la période de planification considérée, en collaboration avec les intervenants concernés, et pourvu que les partenaires participent et offrent un certain financement, terminer les études environnementales, ainsi que le design préliminaire et fonctionnel de deux nouveaux ponts interprovinciaux dans les parties est et ouest de la région de la capitale du Canada.	Des progrès ont été réalisés vers l'atteinte de cet objectif à long terme. La CCN et les provinces d'Ontario et du Québec ont signé une entente pour l'exécution d'une étude d'évaluation environnementale, et un appel d'offres a été lancé pour l'obtention du soutien d'experts-conseils.

APPROBATIONS DU DESIGN ET DE L'UTILISATION DU SOL

STRATÉGIE

Mettre en œuvre les lois, les politiques et les plans fédéraux pour protéger et améliorer le milieu bâti et naturel de la région de la capitale du Canada dans le cadre du processus d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, des transactions immobilières et du design.

APPROBATIONS DU DESIGN ET DE L'UTILISATION DU SOL

INDICATEUR DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
En 2005-2006, examiner environ 300 demandes d'approbation fédérale de l'utilisation du sol, du design et des transactions immobilières.	En 2005-2006, des demandes d'examen fédéral ont été approuvées ou des dossiers ont été fermés dans 127 cas. Le processus d'examen a été lancé pour 210 demandes relatives à l'utilisation du sol, aux transactions et au design. Sont notamment dignes de mention des approbations concernant une installation pour la gestion intégrée de la croissance à la Ferme expérimentale centrale, le Défi aérien Fortune dans le parc de la Gatineau, la remise en état de la résidence officielle du lac Mousseau (Harrington), le prolongement de l'axe McConnell-Laramée et des plans directeurs pour les complexes de la GRC.

1. Faire du *Plan de la capitale du Canada* la vision prédominante pour l'aménagement futur de la région de la capitale du Canada et un cadre d'exécution pour la réalisation de divers plans de soutien et stratégies de mise en œuvre.
2. Faciliter et orchestrer les stratégies et les programmes fédéraux qui influencent le transport urbain et public dans la région de la capitale du Canada, tout en s'assurant de respecter les buts et les objectifs généraux de l'administration fédérale.

UN SOMMET DES CAPITALES

En 2002, l'Alliance des capitales a vu le jour à titre d'initiative internationale de la CCN. Celle-ci avait ainsi réuni des urbanistes et des spécialistes de la programmation de quatre grandes capitales. En 2005, la société d'État a, à son tour, organisé la rencontre annuelle, accueillant dans la région de la capitale du Canada 40 délégués de Washington, Brasilia, Canberrra, Moscou, Tshwane (anciennement Pretoria), Londres et Paris. L'association a pour but de tisser des liens et d'encourager la mise en commun de renseignements, de visions et d'idées par les personnes qui relèvent les défis très particuliers que pose l'aménagement de capitales. La conférence a, parmi les principaux thèmes, abordé l'importance des partenariats et de la participation publique dans l'aménagement d'une capitale; le mouvement en faveur des capitales vertes et d'un mode de vie sain; les défis de la gestion de la croissance; le besoin d'un leadership, d'une détermination politique et d'une vision à long terme qui soit solide. La rencontre s'est terminée par la déclaration d'un engagement commun envers le développement durable des capitales de la planète.

PRÉSERVATION DU PARC DE LA GATINEAU

En 2005, la CCN a terminé la mise à jour du plan directeur du parc de la Gatineau, mettant ainsi fin à plusieurs années de travail assidu. Le document antérieur datant de 1990, la société d'État devait peaufiner ses politiques, compte tenu de l'évolution de l'aménagement de la capitale dans son ensemble. C'était surtout le cas depuis le lancement, en 1999, du *Plan de la capitale du Canada*, qui chapeaute la structure de planification. Près de mille personnes ont participé aux consultations publiques durant la préparation de la mise à jour du plan, qui est axé sur le maintien du parc comme lieu où les loisirs, le patrimoine et les initiatives de conservation continueront de coexister. Enfin, le document prévoit l'amélioration de la conservation et de la protection environnementale, ce qui implique l'élimination progressive de certaines activités (p. ex., les véhicules hors route) et le retour à la nature de routes inutilisées et de sentiers officiels.

UNE CAPITALE VIVANTE

À la CCN, la planification est intimement liée à la programmation, le but étant de créer un cadre matériel propice à la célébration du Canada, à la vie et au travail dans la capitale. En 2005, ce lien a été le plus évident dans le processus de consultation, dans le contexte duquel la société d'État a établi des échanges avec la population sur deux ébauches de plan, l'un esquisant le cadre de planification du centre-ville (*le Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada*), l'autre définissant la programmation future (*Reflet d'une nation : Vision pour la programmation et les activités publiques*). La CCN a collaboré avec la population, les municipalités, des partenaires fédéraux et des groupes d'intérêts locaux pour la mise au point définitive de ces documents, qui ont maintenant été approuvés. Fortement enraciné dans les principes du développement durable, le *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada* régira l'aménagement du centre-ville au cours des 20 prochaines années. La vision pour la programmation et les activités publiques suggère le genre d'activités qui animeront le cœur renouvelé et lui donneront un sens.

LE TRANSPORT DURABLE

En matière de transport, l'avenir c'est maintenant, et un transport en commun fonctionnel constitue un élément essentiel de la capitale en évolution. À titre de seul organisme de planification de la région à s'intéresser au transport interprovincial, la CCN représente le gouvernement fédéral dans ce domaine. Chef de file, elle s'associe avec les villes d'Ottawa et de Gatineau, la Société de transport de l'Outaouais et les gouvernements provinciaux pour la réalisation d'importantes études de planification des transports. Trois d'entre elles (*l'Étude sur l'intégration du transport en commun rapide interprovincial*, le *Sondage origine-destination* et *l'Évaluation environnementale de futures liaisons interprovinciales* dans la région de la capitale nationale) visent à promouvoir le transport urbain durable, à protéger l'environnement et à améliorer le séjour des visiteurs dans la capitale.

Activité de programme

Cette activité guide la planification et l'aménagement des terrains fédéraux, afin qu'ils conviennent au rôle et à l'importance de la capitale, ainsi qu'à leur milieu naturel et au patrimoine. Les produits comprennent des plans à long terme qui sont dotés d'une vision et qui sont établis en consultation avec d'autres autorités de planification, de manière à orienter l'utilisation et la mise en valeur des terrains de la capitale et à déterminer la Masse des terrains d'intérêt national à préserver pour les générations futures. La CCN est responsable de l'examen et de l'approbation des utilisations, du design et des transactions relatives aux terrains fédéraux de la capitale. Elle dispose de programmes de gestion des collections archéologiques et d'examen de la désignation patrimoniale d'édifices. Enfin, la société d'État est chargée de la participation fédérale pour ce qui est de la résolution, avec des partenaires provinciaux et municipaux, des enjeux concernant le transport interprovincial, notamment en commun, dans la région de la capitale du Canada.

Objectif

Les terrains fédéraux reflètent le rôle et l'importance de la capitale comme cadre approprié au siège du gouvernement, ainsi qu'à des événements et à des monuments commémoratifs d'envergure nationale.

UN MODÈLE POUR WASHINGTON

« J'ai été particulièrement fascinée de voir les magnifiques espaces verts, le réseau de sentiers, le parc de la Gatineau. À Washington, nous sommes dotés de pas mal d'espaces verts, mais ils ne possèdent pas le caractère ni la qualité de ceux que nous avons admirés dans cette ville. Nous travaillerons très fort et mettrons à profit nombre de ces leçons lors de la réalisation d'un nouveau programme, baptisé *Open Space*, pour Washington. »

— PATRICIA GALLAGHER, DÉLÉGUÉE AMÉRICAINE, RENCONTRE DE L'ALLIANCE DES CAPITALLES DE 2005

À l'avant-garde

Un lieu pour les Premiers Peuples

La CCN aménage une capitale qui représentera tous

les Canadiens, aujourd'hui et demain. Une planification

de cette nature peut prendre de nombreuses décennies.

Il faut donc faire preuve d'une grande patience et d'une

volonté de concilier divers points de vue. Il y a de cela

quelques années, l'aménagement du secteur du cœur

s'intensifiait, surtout dans la partie ouest, qui, pendant

longtemps, avait été laissée à l'abandon ou occupée

par des usines. C'est alors que la CCN a adopté l'idée

d'utiliser l'île Victoria comme lieu de rassemblement des

Premiers Peuples (Premières Nations, Inuits et Métis) dans

la capitale. Cette île est un endroit sacré pour les peuples

autochtones du Canada depuis des temps immémoriaux.

Durant les étapes préliminaires de la planification, on a

attribué au Centre autochtone la vocation de lieu de

rencontre, de paix, de ressourcement et de réconciliation

pour les Premiers Peuples de tout le pays. Sa construction

sur l'île Victoria s'inscrit dans le plan à long terme pour

la région de la capitale du Canada.

Médaille Trudeau (de l'École de gestion de l'Université d'Ottawa)

- À Guy Laflamme, vice-président des Communications, du Marketing et des Relations extérieures, à la CCN, pour son apport remarquable au monde des affaires, à la collectivité et à l'Université d'Ottawa.

Prix Pinnacle d'or (de l'International Festivals and Events Association)

- Bannières de 2005 du boulevard de la Confédération — meilleures bannières de rue (provinces et territoires du Canada, Année de l'ancien combattant et centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan)
- *Découvrez le boulevard de la Confédération. Carte parcours* — meilleure publication promotionnelle
- *Mélanie Renaud au Bal de Neige* — meilleure émission télévisée

PERSPECTIVES

CÉLÉBRATIONS

En 2007, la programmation mettra l'accent sur deux anniversaires importants : le 150^e anniversaire de la désignation d'Ottawa comme capitale d'un nouveau Canada (1857) et le 175^e anniversaire de l'achèvement du canal Rideau (1832). Ce dernier est encore considéré comme l'une des merveilles du génie du XIX^e siècle.

PROGRAMMATION

La CCN utilisera la vision pour la programmation et les activités publiques comme référence pour la création de programmes, d'initiatives d'interprétation, de monuments commémoratifs et de services aux visiteurs qui refléteront l'identité canadienne, de plus en plus diversifiée. Elle tiendra compte, dans sa programmation, des résultats d'une étude visant à déterminer la manière d'accroître la représentation de toute la population canadienne dans la capitale.

INTERPRÉTATION

La CCN continuera d'installer des panneaux d'interprétation instructifs à la grandeur de la capitale, notamment sur les plaines LeBreton, au parc du Lac-Leamy (zone écologique extraordinaire et emplacement du tout premier établissement humain de la région de la capitale) et le long de la berge québécoise.

ALLIANCES

En 2006, la CCN accueillera le 51^e congrès de l'International Festivals and Events Association. Quelque 1 200 délégués des quatre coins de la planète y assisteront.

MONUMENTS COMMÉMORATIFS

Constitué de quatorze statues et bustes de héros militaires canadiens, le Monument aux Valeureux sera inauguré en 2006 sur la place de la Confédération. Quand le plan relatif aux monuments commémoratifs de la capitale aura été approuvé, la CCN emploiera cet outil pour collaborer avec la population afin de trouver de nouveaux emplacements et de concevoir des ouvrages qui reflètent vraiment l'expérience canadienne.

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
<p>D'ici la fin de 2007-2008, augmenter à 60 p. 100 la sensibilisation spontanée de la CCN dans la région de la capitale du Canada; maintenir au moins à 80 p. 100 le degré de fierté que ressentent les Canadiennes et les Canadiens envers leur capitale.</p>	<p>Des progrès ont été accomplis vers la réalisation du premier de ces objectifs à long terme. Selon un sondage effectué en 2005 auprès de résidents de la région, 40 p. 100 d'entre eux ont dit spontanément connaître la société d'État (une hausse de 1 p. 100 par rapport à 2004 et de 4 p. 100 par rapport à 2002). La sensibilisation au rôle de la CCN dans les manifestations et les activités a augmenté considérablement : de 8 p. 100 pour le Bal de Neige, de 6 p. 100 pour le parc de la Gatineau et de 5 p. 100 pour les sentiers récréatifs. D'après une enquête omnibus nationale (septembre 2005), 68 p. 100 des gens se disent fiers de leur capitale. Cette baisse de 8 p. 100 depuis 2002 est probablement attribuable à la perception du public à l'endroit du siège du gouvernement dans la foulée du scandale des commandites. Selon quelque 80 p. 100 des sondés, la capitale revêt une importance nationale à titre de centre du patrimoine canadien.</p>
<p>D'ici la fin de 2007-2008, augmenter à 76 p. 100 le taux de perception favorable de la CCN chez les résidents de la région de la capitale du Canada.</p>	<p>En tout, 61 p. 100 des répondants ont dit avoir une perception favorable de l'organisme (une diminution de 3 p. 100 depuis 2004), bien que 81 p. 100 des résidents locaux aient affirmé bénéficier personnellement de la présence de la CCN dans la région de la capitale du Canada.</p>
<p>D'ici la fin de 2009-2010, augmenter à 41 p. 100 le taux de perception favorable des consultations publiques de la CCN chez les résidents de la région de la capitale du Canada.</p>	<p>Des progrès sont accomplis vers l'atteinte de cet objectif à long terme. Bien que le taux d'approbation (32 p. 100) ait diminué de 1 p. 100 au cours du dernier exercice, il est en hausse de 4 p. 100 par rapport à 2002. Il convient de souligner que 26 p. 100 ont donné la note « passable » aux consultations publiques et que 18 p. 100 ont dit ne pas savoir quoi répondre.</p>
<p>La CCN réalisera les objectifs de financement suivants au cours de la période de planification considérée : 1,1 million de dollars en 2005-2006; 971 000 dollars par année de 2006-2007 à 2009-2010.</p>	<p>Cet objectif a été dépassé. En 2005-2006, la CCN a obtenu 1,4 million de dollars en commandites en espèces et 1,1 million de dollars en soutien non monétaire.</p>

BIENVENUE AUX JEUNES CANADIENS!

« Depuis que les premiers aventuriers sont arrivés à Ottawa au printemps 1951, plus de 11 000 élèves du secondaire de partout au pays ont eu l'occasion unique de prendre part au programme Redécouvrons notre citoyenneté. Plusieurs d'entre eux, dont Adrienne Clarkson, Joe Clark et Ed Broadbent, ont répondu à l'appel [...] »

— ROBIN SPENCER, PRÉSIDENT DU COMITÉ ORGANISATEUR, CLUB ROTARY

STRATÉGIE

Diffuser le message selon lequel la capitale du Canada est un endroit où nous pouvons apprendre à connaître notre patrimoine, notre culture et nos réalisations.

BIEN EN VUE

Une bonne signalisation — attrayante, utile et facilement compréhensible — constitue, pour la CCN, un important moyen de communiquer avec son public. Elle contribue à la visibilité, à la diffusion de messages relatifs à la capitale, à l'orientation des utilisateurs des voies de circulation et des sentiers, et à la protection de la sécurité publique. Au cours du dernier exercice, la société d'État a terminé la remise à neuf de ses panneaux d'information routière et d'identification d'emplacement. Il s'agit de panneaux en profilé d'aluminium qui peuvent être mis à jour facilement et économiquement. La CCN a achevé les sentiers de la capitale. Elle a également élaboré un prototype de panneau d'identification et d'orientation pour les cours de la promenade Sussex.

IMMORTALISÉE SUR LA PELLICULE

Les caméras ont de nouveau tourné dans la capitale du Canada au cours du dernier exercice. Les efforts de la CCN visant à nouer des relations solides en matière de diffusion ont entraîné la multiplication du nombre d'émissions locales et nationales qui ont mis l'accent sur des manifestations organisées dans la capitale ou qui se sont servies de points d'intérêt de la capitale comme toile de fond. En 2005-2006, le Bal de Neige a accueilli des émissions favorites à l'échelle nationale, comme *CBC Kids*, *Daily Planet*, du *Discovery Channel*, et *Salut Bonjour week-end*, de TVA, chacune intéressant un auditoire d'environ 800 000 spectateurs. Des stations d'aussi loin qu'Edmonton ont présenté des éléments d'émission depuis la patinoire du canal Rideau. Enfin, la rencontre de l'Alliance des capitales à Ottawa, qui a rassemblé des urbanistes et des spécialistes de la programmation de plusieurs grands sièges de gouvernement de la planète, a attiré l'attention de la chaîne CPAC.

DE CONCERT AVEC LA COLLECTIVITÉ

Lors du dernier exercice, la CCN a expérimenté de nouvelles façons de s'adresser à son auditoire local. Pour la première fois, elle a publié, sur son site Web, les résultats d'une consultation publique qui portait sur l'étude de l'aménagement paysager des Rocailles et du parc Hillisdale. Elle a organisé un atelier avec des groupes communautaires au sujet de l'avenir de la ferme Moore, important lieu patrimonial du secteur québécois de la région. La CCN a également procédé à un envoi postal à 1 500 résidences des environs de la ferme, afin de demander des commentaires sur la vocation future de l'emplacement. Le Bureau des conférenciers a continué d'être actif. Le personnel de la CCN a participé à 22 activités organisées par le milieu des affaires et la collectivité locale. Il a alors traité de thèmes comme les plaines LeBreton, l'Alliance des capitales et les pratiques de conservation dans le parc de la Gatineau.

DANS DES MAGASINS DU PAYS

La CCN a continué de rendre la capitale plus visible grâce à des contrats de licence avec deux géants canadiens de la vente au détail : la Compagnie de la Baie d'Hudson et Zellers. En 2005-2006, 375 points de vente au détail de produits de la CCN ont proposé des produits de la CCN qui faisaient la promotion de ses activités et de la capitale.

ÉVÈNEMENTS, PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET COMMÉMORATIONS

INDICATEURS DE RENDEMENT	RÉALISATIONS
<p>Au cours de la période de planification considérée, la CCN élaborera et mettra en œuvre dans la capitale des programmes visant à rehausser la valeur symbolique des terrains et des actifs fédéraux pour ainsi susciter un sentiment d'appartenance chez les Canadiennes et les Canadiens :</p> <p>(a) en maintenant une forte participation aux événements et aux programmes vedettes (spectacle son et lumière : 150 000 personnes; fête du Canada : 300 000 personnes; Bal de Neige : 600 000 personnes);</p> <p>(b) en faisant en sorte que le public soit satisfait à 85 p. 100 des événements et des programmes;</p> <p>(c) en maintenant, dans le contenu des programmes de la CCN, une représentation élevée de la diversité canadienne (p. ex., hommes et femmes, provinces et régions, cultures, langues);</p> <p>(d) en établissant une ou des ententes nationales de diffusion pour la fête du Canada.</p>	<p>Les objectifs de participation ont été atteints ou dépassés :</p> <ul style="list-style-type: none"> – 227 000 spectateurs ont assisté au nouveau spectacle son et lumière. – Quelque 300 000 personnes ont pris part aux célébrations de la fête du Canada de 2005. – On évalue à 600 000 visites la participation au Bal de Neige, malgré des températures élevées pour la saison. <p>En 2005-2006, un sondage réalisé pour la CCN par le Centre de recherche Décima a révélé que le spectacle son et lumière avait suscité un taux de satisfaction élevé (90 p. 100). Interrogés au passage lors du programme Coloris automnal, 96 p. 100 des visiteurs ont dit être satisfaits de leur expérience.</p> <p>À la fête du Canada et au Bal de Neige, la programmation proposée à tous les emplacements a abordé des thèmes nationaux et internationaux. Des artistes de tout le Canada y ont participé, notamment ceux de communautés culturelles, en particulier les Premières Nations, les Inuits et les Métis. Une étude a été lancée pour déterminer comment rendre la capitale plus représentative de la population canadienne.</p> <p>La CCN n'a pas réussi à conclure d'entente nationale de diffusion pour les spectacles présentés sur la colline du Parlement lors de la fête du Canada de 2005. Elle examinera le recours à de nouvelles technologies et à des approches de diffusion novatrices pour le spectacle de 2006.</p> <p>Ce but a été atteint. Avec l'établissement de 760 000 contacts, l'objectif de fréquentation a été dépassé pour les programmes offerts sur la colline du Parlement. Lors d'un sondage, 89 p. 100 des interrogés ont dit être fortement d'accord avec l'annonce selon lequel ces programmes de la CCN avaient rendu leur visite de la capitale plus enrichissante, instructive et mémorable.</p> <p>Ces objectifs seront atteints. L'installation de tous les panneaux d'interprétation du boulevard de la Confédération et de la rive québécoise est prévue pour 2006.</p>
<p>La CCN maintiendra un taux de satisfaction de 85 p. 100 et une participation de 700 000 visiteurs par année pour les programmes sur la colline du Parlement.</p> <p>La deuxième étape du programme d'interprétation du paysage urbain du boulevard de la Confédération et la première étape du programme d'interprétation de la rive québécoise seront complètes d'ici 2006.</p>	<p>La fréquentation de l'Infocentre de la capitale a été légèrement inférieure à l'objectif visé : il a reçu quelque 315 000 visites en 2005-2006, par rapport à 329 032 lors de l'exercice précédent. Cette baisse s'explique peut-être par la fermeture de la boutique de vente au détail de l'Infocentre. Les services du Centre de contact de la capitale ont obtenu un taux de satisfaction de 80 p. 100. Le nombre de contacts a baissé de 15 p. 100, probablement à cause d'un marketing moins soutenu et de la disponibilité d'autres sources de renseignements (p. ex., Internet).</p>
<p>La CCN attirera chaque année 325 000 visiteurs à l'Infocentre de la capitale et maintiendra un niveau de service de 85 p. 100 au Centre de contact de la capitale.</p> <p>En 2005-2006, la CCN achèvera un plan exhaustif relativement aux monuments commémoratifs de la capitale. Le Monument aux Valeureux sera achevé d'ici le printemps 2006.</p> <p>La réalisation de cet objectif a été reportée à 2006-2007. En 2005-2006, des consultations ont eu lieu, et des commentaires ont été reçus au sujet de l'ébauche du plan relatif aux monuments commémoratifs. L'approbation du plan définitif est prévue pour le début de 2006-2007. Le Monument aux Valeureux sera achevé d'ici la fin de l'été 2006. Son inauguration devrait avoir lieu à l'automne.</p>	

RÉFLEXIONS SUR LE SPECTACLE SON ET LUMIÈRE

« Les spectateurs quittent les lieux [...] rassurés d'avoir vu rassemblés devant leurs yeux les nombreux éléments de l'histoire d'un pays — un territoire immense, les Premières Nations, les Inuits, les Anglais, les Français et les immigrants — [...] Chacun repart convaincu que le Canada, avec tous ces éléments disparates, s'est tissé une toile sociale solide. »

— CARSTON QUELL, DIRECTEUR DE LA RECHERCHE,
CENTRE DE RECHERCHE ET D'INFORMATION SUR LE CANADA

la cérémonie de lever du drapeau et s'est terminée par le feu d'artifice traditionnel. En décembre, la capitale du Canada s'est jointe de nouveau à treize autres capitales du pays pour Les Lumières de Noël au Canada, activité annuelle que la CCN a lancée en 1985 pour servir de lien entre les Canadiens des quatre coins du pays. Organisé sur trois week-ends en février, le Bal de Neige a suscité environ 600 000 visites. La scène nordique a proposé des spectacles hauts en couleur avec des vedettes canadiennes, au cours de sa deuxième année d'existence comme amphithéâtre extérieur sur le canal Rideau. Pauline Michel, poétesse officielle du Parlement, a créé l'un des temps forts des cérémonies d'ouverture grâce à son poème original en hommage aux anciens combattants canadiens. Dix pays ont participé au concours de sculpture Reflets de glace, organisé dans le parc de la Confédération. Dans le parc Jacques-Cartier, à Gatineau, où les enfants ont joué sur les pentes enneigées, les programmes ont mis l'accent sur des thèmes nordiques et autochtones.

PLEINS FEUX SUR LA DIVERSITÉ CANADIENNE

Symbole le plus reconnaissable de la nation canadienne, la tour de la Paix s'est révélée une toile de fond idéale pour un nouveau spectacle son et lumière bilingue, intitulé « Le Canada... l'esprit d'un pays ». Le programme remanié propose, pendant 30 minutes, un éblouissant jeu de lumières rythmé par une trame sonore originale de Glenn Morley, compositeur canadien primé. Prises un peu partout au pays et se mariant aux paroles, des images géantes présentent le Canada comme une nation de communicateurs et rendent hommage à sa population diversifiée, notamment aux peuples des Premières Nations, aux premiers colons européens et aux immigrants récents. Près d'un quart de million de personnes ont assisté au spectacle, ce qui constitue une augmentation de 48 p. 100 par rapport à l'année précédente. Plus de 85 p. 100 des spectateurs ont affirmé que la représentation les avait rendus plus fiers d'être Canadiens et leur avait permis de mieux apprécier la diversité de leur pays.

VISAGES DE LA VICTOIRE

En 1945, les Canadiens de partout au pays ont envahi les rues pour célébrer la victoire en Europe et au Japon. Soixante ans plus tard, des milliers de passants ont pris le temps d'admirer, sur la place de la Confédération, une fascinante exposition (produite avec Anciens Combattants Canada) de 30 photographies en noir et blanc, témoignages des festivités de la victoire au pays. Toujours pour souligner l'Année de l'ancien combattant, la CCN a déployé 77 bannières commémoratives ornées des fleurs éclatantes du souvenir et, lors du Bal de Neige, a érigé un mur commémoratif de glace dans lequel on avait encasté de petits souvenirs de guerre. La société d'État a, de surcroît, préparé une nouvelle place publique, la place Vimy, pour la cérémonie d'inauguration du nouveau Musée canadien de la guerre. Elle a également présenté, dans le parc des Commissaires et celui de la Confédération, une exposition commémorative intitulée « Les tulipes de l'amitié ». Celle-ci raconte l'histoire de la princesse Juliana, la libération des Pays-Bas par des troupes canadiennes et les tulipes, cadeau des Néerlandais, qui continuent d'être livrées à la capitale du Canada chaque année.

PARTICIPATION DE LA COLLECTIVITÉ

La CCN s'efforce de sensibiliser davantage la population locale et d'obtenir son approbation. Une preuve tangible de sa réussite à cet égard est le nombre d'habitants de la région qui, chaque année, font du bénévolat à l'appui de ses programmes. En 2005-2006, les manifestations et les activités de la CCN ont attiré 1 112 bénévoles, qui ont donné 16 245 heures de leur temps. Fait intéressant, la société d'État attire les jeunes et les néo-Canadiens : 25 p. 100 des bénévoles sont nés dans un autre pays et 42 p. 100 étaient âgés de moins de 18 ans.

Activité de programme

Le but de cette activité consiste à susciter la fierté et à promouvoir l'unité, grâce à la programmation dans la capitale. Les principaux produits sont une série d'événements marquants (notamment la fête du Canada et le Bal de Neige), des programmes d'interprétation et des monuments commémoratifs. De même, cette activité vise à mieux faire connaître la capitale partout au Canada, au moyen de campagnes nationales de marketing et de communications qui présentent la capitale comme un lieu où les Canadiens peuvent admirer le patrimoine, la culture et les réalisations de leur pays.

Objectif

Les Canadiennes et les Canadiens comprennent davantage leur capitale et s'identifient à son rôle et à son importance.

DE LA GRANDE VISITE

Durant le Bal de Neige de 2006, la patinoire du canal Rideau a accueilli les Mighty Ducks d'Anaheim pour une séance d'entraînement d'une heure sur le canal gelé. La foule s'est pressée le long des rives pour regarder la célèbre équipe de la LNH à l'œuvre.

ÉVÉNEMENTS, PROGRAMMES D'INTERPRÉTATION ET MONUMENTS COMMÉMORATIFS

STRATÉGIE

Créer des activités, des programmes d'interprétation et des monuments commémoratifs qui reflètent les valeurs et les réalisations des Canadiennes et des Canadiens.

LA CÉLÉBRATION DU CANADA, ÉTÉ COMME HIVER

En 2005-2006, la CCN a produit trois manifestations vedettes dans la région de la capitale du Canada. Le 1^{er} juillet, quelque 300 000 Canadiens se sont rassemblés dans le cœur de la capitale pour célébrer la fête du Canada. Centré sur l'Année de l'ancien combattant, le programme de la journée a débuté par

À l'avant-garde

Regards sur une capitale au travail

Combien de Canadiens sont au courant des rouages du Bureau du Conseil privé ou de l'incidence de la Banque du Canada sur eux? Grâce aux panneaux d'interprétation du boulevard de la Confédération, les visiteurs de la capitale connaissent maintenant la réponse. Conçue de ce projet, la CCN a ainsi trouvé une nouvelle manière de « dévoiler » la capitale et en a fait la promotion auprès de neuf partenaires fédéraux. L'initiative concrétise une approche originale de l'interprétation en plein air. De fait, elle traite le boulevard de la Confédération, parcours d'honneur circulaire de la capitale, comme un musée en plein air, avec 15 grands panneaux en bronze, unifiés par le thème, l'aspect et la démarche. Les principaux « artefacts » sont les édifices abritant des institutions canadiennes qui jouent un rôle déterminant dans le gouvernement, les lois, les finances et le patrimoine du pays. Les panneaux donnent un aperçu des activités qui se déroulent derrière les façades d'immeubles de la capitale. Ils présentent la capitale au travail et ses acteurs. Sur le plan de l'expérience proposée, les panneaux d'interprétation transcendent la traditionnelle plaque de bronze tout aussi profondément qu'un poème une plaque de rue. En outre, le projet représente un modèle de partenariat : la CCN a procuré la vision et le savoir-faire en matière d'interprétation, tandis que les partenaires fédéraux ont fourni un soutien aux chapitres de l'information et du financement.

LE LEADERSHIP À L'ŒUVRE

La CCN s'affaire à façonner la région de la capitale du Canada pour en faire un symbole national. Le résultat stratégique est de maximiser l'apport des terrains fédéraux et de la programmation publique en faisant de la capitale une source de fierté ayant une importance nationale. Au cours du dernier exercice, la CCN s'est constamment employée à accomplir sa tâche à long terme, soit l'édification d'une capitale qui soit belle, significative et durable pour le XXI^e siècle. Fière de ses réalisations et comprenant les défis qui s'annoncent, la société d'état a, en 2005-2006, mis la dernière main à d'importants plans, renforcé des partenariats et jeté les bases de la prochaine grande époque de l'édification de la capitale.



La CCN se divise en directions, qui sont chacune chapeautées par un cadre supérieur chargé de s'assurer de la mise en œuvre intégrale des politiques et des valeurs institutionnelles et de la bonne gestion des opérations. Les directions réalisent les travaux précisés dans un protocole d'entente d'un an, qui est conclu avec le président en fonction d'objectifs convenus et des indicateurs de rendement exposés dans le plan d'entreprise. L'état d'avancement de la réalisation des objectifs fait l'objet d'un rapport trois fois par année, afin de vérifier les progrès ou de faire ressortir les écarts en vue de la prise de mesures correctives. Le chef des opérations fixe les objectifs opérationnels et de gestion, prépare des stratégies de mise en œuvre, supervise les opérations courantes et voit à la réalisation du Plan de la capitale du Canada. Les cadres supérieurs des directions, le chef des opérations et le président se réunissent chaque semaine dans le contexte du Comité de la haute direction (CHD), pour examiner de nouveaux projets et les travaux en cours et pour traduire les décisions stratégiques de la Commission en mesures sur le plan opérationnel. Le CHD organise une retraite stratégique annuelle au cours de laquelle les orientations à long terme, les priorités et les principaux enjeux stratégiques sont discutés et les fondations du plan d'entreprise sont jetées.

OMBUDSMAN

L'ombudsman constitue un champion de l'équité et une source de renseignements et d'orientation, aide à répondre aux questions de la population et contribue à la résolution de préoccupations et de situations critiques. L'ombudsman entretient des relations efficaces avec un réseau externe de représentants dans les domaines de la déontologie et de l'intégrité (rôle qui est en cours de réévaluation et de peaufinage). En 2005-2006, il a participé à la rédaction d'un code de déontologie pour discussion avec la Commission ainsi qu'à l'évaluation de l'initiative de la CCN sur les valeurs institutionnelles.

VALEURS ET DÉONTOLOGIE

Durant les dernières années, la CCN a œuvré d'arrache-pied et collaboré intensivement avec les employés pour définir les valeurs institutionnelles et les intégrer dans sa fibre éthique. En 2005-2006, elle a évalué les progrès accomplis jusqu'ici. Des experts-conseils ont rencontré des groupes cibles d'employés afin de discuter des réalisations et de préciser les secteurs où plus d'efforts ou de nouvelles initiatives s'imposent.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CHD

Aux termes de la *Loi sur la capitale nationale*, la CCN verse au président et premier dirigeant un salaire fixe qui se situe dans l'échelle que le gouverneur en conseil a établie pour les personnes nommées par lui. Le site Web du Bureau du Conseil privé publie cette échelle. Aucune rémunération spéciale n'est versée pour les fonctions du président qui sont relatives à la Commission. L'échelle salariale actuelle du titulaire se situe entre 180 500 dollars et 212 300 dollars. De surcroît, le titulaire est admissible à une rémunération au rendement (entre 0 et 10 p. 100 du salaire de base) qui tient compte de la réalisation des principaux objectifs fixés par le Comité d'examen des traitements. Les autres membres du CHD bénéficient d'un régime de rémunération qui est constitué d'un salaire de base, d'une rémunération au rendement (entre 0 et 10 p. 100 du salaire de base) et d'avantages sociaux semblables à ceux qui sont accordés aux autres hauts fonctionnaires (y compris des prestations de maladie, l'assurance des soins dentaires, un régime d'assurance-vie et un régime de pension). Le président approuve la rémunération des cadres supérieurs en consultation avec le Comité directeur.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DE LA COMMISSION

Les membres de la Commission ne sont pas rémunérés pour assister ou participer aux réunions de la Commission. Pour l'exécution d'autres tâches, ils reçoivent des honoraires annuels et des indemnités journalières établis par le gouverneur en conseil aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques* sur recommandation du ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

La personne assumant la vice-présidence reçoit des honoraires annuels de 7 500 dollars et une indemnité journalière de 375 dollars pour sa participation aux réunions de comités, le perfectionnement professionnel et des obligations particulières. Les présidents des comités et tous les autres membres reçoivent des honoraires annuels de 4 000 dollars et une indemnité journalière de 375 dollars pour leur présence aux réunions des comités, le perfectionnement professionnel et des obligations particulières. Le président du Comité de vérification et d'évaluation se voit verser des honoraires annuels supplémentaires de 2 000 dollars. Les indemnités journalières sont payées pour le temps consacré aux affaires de la CCN conformément aux politiques institutionnelles. Lorsqu'ils accomplissent des fonctions au nom de la CCN, les membres de la Commission obtiennent un remboursement de toutes leurs dépenses raisonnables, y compris les frais de voyage, d'hébergement et de repas. Ces dépenses varient d'un membre à l'autre, selon les responsabilités des comités auxquels ils siègent et la distance parcourue pour participer à toutes les réunions de la Commission.

RÉMUNÉRATION MÉRITÉE DU 1^{er} AVRIL 2005 AU 31 MARS 2006

Membres de la Commission	Honoraires ¹	Indemnités journalières ¹	Déplacements ²	Rémunération totale		Participation aux réunions de la Commission	Participation aux réunions des comités ³							
				(A)	(B)		(C)	(A + B + C)	(10 jours)	CD (3,5 jours)	CVE (1,5 jours)	CET (0,5 jour)	CN (1 jour)	CCUDI (10,5 jours)
Jagtar Bains	–	1 125	375	1 500	1 sur 2	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Jacques Carrière	8 000	1 500	–	9 500	9	–	1,5	0,5	–	–	–	–	–	–
Heather Chasson	11 500	2 063	–	13 563	9,5	3	–	–	1	–	–	–	–	–
Claudia Chowanec	8 000	1 688	–	9 688	9,5	–	1,5	–	1	–	–	–	–	–
Eric Denhoff	1 385	187	375	1 947	1,5 sur 2	–	–	–	–	–	–	0	–	–
Roland des Groseillers	4 989	1 688	–	6 677	7 sur 7,5	–	–	0,5	–	–	–	2	–	–
Harry Doyle	4 000	1 500	704	6 204	10	–	–	–	–	–	–	2	–	–
Ruth Carol Feldman	4 978	938	375	6 291	2 sur 4,5	1 sur 1	1 sur 1	0,5	–	–	–	–	–	–
Allison Fisher	–	–	–	–	0 sur 0,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Anne Fry	5 659	2 250	938	8 847	10	2,5 sur 2,5	–	–	–	–	–	–	2	–
Robert Guibord	8 000	1 500	–	9 500	9,5	–	1,5	–	1	–	–	–	–	–
Michael Kusner	4 000	3 562	844	8 406	10	–	–	–	–	–	7,5 sur 9,5	–	–	–
Marcel Legault	4 000	3 750	375	8 125	10	–	–	–	–	–	8 sur 9,5	–	–	–
Frieda Marsetos	–	1 125	375	1 500	4,5 sur 6,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–
François Pichard	8 000	2 250	–	10 250	9,5	3,5	1	–	–	–	–	–	–	–
Irving Schwartz	14 000	3 000	625	17 625	10	3,5	1,5	0,5	–	–	–	–	–	–
Ruth Spence	769	188	375	1 332	2 sur 2	–	–	–	–	–	–	–	0 sur 1	–
James Yamashita	–	1 125	375	1 500	4,5 sur 4,5	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Total	87 280	29 439	5 736	122 455										

1. Taux conformément au décret 2002-368 du Conseil privé, en vigueur le 1^{er} octobre 2000.

2. La rémunération pour les déplacements repose sur l'emplACEMENT géographique de la résidence des membres de la Commission. Elle ne couvre pas les frais de déplacement, qui sont remboursés en fonction de dépenses raisonnables.

3. CD : Comité directeur; CVE : Comité de vérification et d'évaluation; CET : Comité d'examen des traitements; CN : Comité des nominations; CCUDI : Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier; CCCMP : Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation; CCROC : Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada.

COMITÉ DES NOMINATIONS

Conformément au processus de nomination du premier dirigeant et des membres du conseil d'administration des sociétés d'État, processus que le gouvernement fédéral a mis en place et qui repose sur le mérite, la CCN possède un comité permanent chargé d'identifier les candidats aux postes de président, de premier dirigeant et d'administrateur, en vue de leur nomination ou du renouvellement de leur mandat. Le Comité des nominations a pour rôle d'examiner et de mettre à jour le profil des compétences de la Commission ainsi que de définir les critères de sélection des postes visés. Le Comité s'est réuni deux fois pour examiner des curriculum vitae, a évalué les titres et les aptitudes d'une soixantaine de candidats au poste d'administrateur et a dressé une liste restreinte de personnes recommandées, pour la gouverne de la Commission et du ministre.

COMITÉ D'EXAMEN DES TRAITEMENTS

Ce comité se réunit deux fois par an pour examiner et approuver l'évaluation du rendement du président en fonction des réalisations de l'exercice précédent et pour fixer d'autres objectifs selon un nouveau modèle fourni par le gouvernement. En outre, la rémunération et les avantages accordés aux personnes nommées par le gouverneur en conseil à des postes à temps plein, comme le président, sont étudiés et des recommandations sont transmises directement au Bureau du Conseil privé.

COMITÉS CONSULTATIFS

La CCN recrute des conseillers qui sont des experts reconnus des milieux professionnels, universitaires et des affaires du Canada. Ces personnes fournissent des conseils techniques à la CCN et à d'autres organismes fédéraux et privés de la région de la capitale du Canada. Quatre comités apportent une perspective nationale et une rigueur professionnelle :

- **Le Comité consultatif des communications, du marketing et de la programmation** Donne des conseils sur la programmation culturelle, le marketing, les commandites, les partenariats et les communications.
- **Le Comité consultatif de l'urbanisme, du design et de l'immobilier** Donne des conseils sur l'utilisation, l'aménagement et la gestion de propriétés et de terrains publics, notamment aux chapitres de l'architecture, des travaux publics, des bannières, des panneaux et des statues.
- **Le Comité consultatif sur les résidences officielles du Canada** Donne des conseils sur les questions d'entretien et d'exploitation des six résidences officielles qui se trouvent dans la région de la capitale du Canada.
- **Le Fonds Canadiana** Sollicite des dons en espèces et des dons d'œuvres d'art patrimonial et de meubles qui sont destinés à embellir les pièces d'apparat des résidences officielles.



LE COMITÉ DE LA HAUTE DIRECTION (de gauche à droite) : Suzanne Gustafsson, Gilles Lalonde (prend sa retraite), Deborah Tudin (prend sa retraite), Pierre Désautels, Guy Laflamme, Margaret Strysio, Curry Wood, Diane Dupuis, Richard Fularczuk, Michelle Comeau, Micheline Dubé, Marcel Beaudry

COMITÉS DU CONSEIL

Plusieurs comités soutiennent la Commission de la CCN, comme la *Loi sur la capitale nationale* l'autorise.

COMITÉ DIRECTEUR

La Commission peut déléguer au Comité directeur certains pouvoirs et fonctions, y compris l'approbation et la recommandation de transactions courantes relativement à l'utilisation du sol, à l'aménagement, à la location et à l'approvisionnement. En outre, le Comité directeur approuve la liste des membres de tous les comités consultatifs et de direction, sauf la sienne propre.

COMITÉ DE VÉRIFICATION ET D'ÉVALUATION

Ce comité examine les rapports internes de vérification et d'évaluation ainsi que la vérification annuelle des états financiers et les examens spéciaux réalisés par la vérificatrice générale. Il supervise directement les travaux du service de vérification interne de la CCN. Il améliore la régie de la société d'État en encadrant la présentation de rapports d'information financière et en voyant à la mise en place des processus et des contrôles nécessaires afin de soutenir la réalisation des objectifs de la CCN et de garantir le respect des normes d'intégrité et de comportement les plus rigoureuses.

En 2005-2006, le Comité de vérification et d'évaluation a approuvé le plan pluriannuel de vérification et d'évaluation, qui repose sur une évaluation exhaustive des risques. Il a surveillé la mise en œuvre de ce plan et approuvé les rapports et les recommandations qui en ont découlé au sujet de la sécurité, du site Web de la CCN, des transactions immobilières, des ressources humaines, de la santé et de la sécurité au travail, de la gestion des ententes et de la facturation des services juridiques.

Au cours du prochain exercice, le Comité amorcera les travaux entourant le cinquième examen spécial de la CCN et recevra des rapports de vérification et d'évaluation sur la gestion de projets, les fonds de renseignements, les consultations publiques et le programme de bénévolat, ainsi que plusieurs rapports de suivi.

La CCN accueille les nouveaux membres de la Commission avec un exposé sur la responsabilité, la structure des rapports hiérarchiques et les règlements. Ces administrateurs visitent les installations, discutent des processus et des produits, et passent en revue les questions d'actualité avec les vice-présidents. En outre, ils reçoivent un exemplaire de lignes directrices et de documents fédéraux connexes sur la régie des sociétés (le *Guide d'introduction aux rôles et responsabilités des administrateurs de sociétés d'Etat* et le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat*). L'avocat général de la CCN présente aux nouveaux membres une séance d'information qui se concentre sur les rôles et les responsabilités, la déontologie et les conflits d'intérêts. Quatre nouveaux membres nommés à la Commission en 2005-2006 ont participé à un cours sur la gouvernance qui est approuvé par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada.

INDÉPENDANCE

Les membres de la Commission doivent agir avec honnêteté, diligence et prudence et en toute bonne foi, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ils sont renseignés sur les dispositions d'un règlement administratif visant à prévenir les conflits d'intérêts et agissent en conséquence. En outre, ils doivent se retirer du processus décisionnel lorsqu'ils risquent de se trouver en situation de conflit d'intérêt. La CCN exige que chaque nouveau membre lise le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat* et indique qu'il en comprend les principes. Les réunions de la Commission et des comités de direction commencent par un examen de l'ordre du jour, au moment duquel les membres sont tenus de déclarer les conflits d'intérêts potentiels.

RELATIONS AVEC LA DIRECTION

Les réunions trimestrielles de la Commission commencent par un exposé des enjeux et des projets en cours, qui est suivi par une discussion. La Commission participe pleinement à la planification stratégique de la CCN. Les résultats de la retraite stratégique annuelle sont abordés avec la Commission, et la sagesse collective de ses membres est reflétée dans les révisions annuelles d'un plan d'entreprise quinquennal. En outre, la Commission examine, trois fois par année, le rendement de la société d'Etat, présente sous forme de rapports périodiques qui rendent compte des réalisations relativement aux objectifs et aux indicateurs de rendement décrits dans le plan d'entreprise et qui indiquent les écarts. Les administrateurs examinent et approuvent le plan d'entreprise et le rapport annuel avant la présentation de ces documents au ministre.

EVALUATION DU RENDEMENT

Pour la quatrième année consécutive, la Commission a évalué son propre rendement à divers chapitres, notamment ceux des rôles et des responsabilités, des communications, de la surveillance financière et de la gestion des risques. En 2005-2006, afin de garantir que le processus était exhaustif ainsi que pleinement objectif et secret, la CCN a aussi demandé les commentaires de la haute direction au moyen d'un questionnaire confidentiel et ajouté un volet d'évaluation par les pairs. Un plan d'action sera élaboré en 2006-2007 pour concrétiser les occasions de rendements qui ont été signalées.

EVALUATION OBJECTIVE ET INDÉPENDANTE

Le Bureau du vérificateur général du Canada est le vérificateur indépendant de la CCN et il effectue chaque année la vérification de ses états financiers. De plus, il examine périodiquement le rendement de la société d'Etat. Tous les cinq ans, la vérificatrice générale entreprend un examen spécial afin de repérer les lacunes importantes. Aucune n'a été observée lors du dernier examen, qui remonte à 2002, mais la vérificatrice générale a suggéré l'apport d'améliorations mineures dans les domaines de la régie, de l'aménagement du territoire, des communications, des relations extérieures, de la gestion de projets et de l'approvisionnement. La CCN a réagi par l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action de la gestion.



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (de gauche à droite) : Michael Kusner, James Yamashita, Jagtar Bains, Claudia Chowaniec, Marcel Legault, Jacques Carrière, François Pichard, Frieda Martselos, Allison Fisher, Robert Guibord, Irving Schwartz, Anne Fry, Heather Chissom, Marcel Beaudry

Enfin, la Commission a approuvé un plan de réduction de 5 p. 100 sur trois ans des dépenses d'exploitation. Elle a surveillé la réalisation de plusieurs grandes initiatives, dont l'évaluation environnementale relative à l'étude des liaisons interprovinciales, le réaménagement des plaines LeBreton et les projets pour le ruisseau de la Brasserie.

RÔLE DU PRÉSIDENT

Aux termes de la *Loi sur la capitale nationale*, le gouverneur en conseil nomme le président de la CCN, qui est à la tête de la Commission et agit aussi comme premier dirigeant de la société d'État. M. Marcel Beaudry occupe ces deux postes depuis 1992. La fin de son mandat actuel est prévue pour septembre 2006. Les règlements de la société d'État et les résolutions administratives connexes définissent les responsabilités en matière de gestion et les pouvoirs du président. La CCN attend le dépôt, par le gouvernement du Canada, d'une loi qui séparera les charges de président et de premier dirigeant.

OBLIGATION DE RENDRE DES COMPTES AU PUBLIC

La CCN rend des comptes au Parlement et, par conséquent, à la population canadienne, par le truchement de la Commission. Jusqu'au changement de gouvernement au début de 2006, elle relevait du ministre du Patrimoine canadien. Depuis, son ministre de tutelle est le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Le gouvernement tient compte des intérêts de la population du pays quand il communique les politiques et les priorités fédérales à la Commission. Celui-ci réagit en donnant des conseils sur une série de plans d'entreprise quinquennaux (révisés annuellement), en les approuvant et en communiquant chaque année au Parlement un rapport sur le rendement par rapport aux objectifs, aux stratégies et aux cibles de rendement.

RENOUVELLEMENT

Le recrutement des membres de la Commission est orienté par une définition prospective des compétences et de l'expertise nécessaires à la régie efficace de la société d'État. Des administrateurs, un président et un premier dirigeant qualifiés sont choisis en faisant preuve de transparence et de professionnalisme, selon le processus de nomination que le gouvernement a établi et qui est axé sur le mérite. Le Comité des nominations de la CCN examine les candidats potentiels et recommande, pour chaque poste vacant, une liste restreinte de noms pour étude par le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités. Lors de la sélection des candidats, il voit à ce que la représentation régionale soit respectée et à ce que les personnes proposées respectent les critères de compétence et de sélection.

La saine gestion publique est essentielle à l'instauration et au maintien de la confiance entre une société et ses parties prenantes. En février 2005, le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada a déposé un rapport intitulé *Répondre aux attentes des Canadiennes et des Canadiens — Examen du cadre de gouvernance des sociétés d'Etat du Canada*. Le document recommande 31 mesures visant à améliorer les pratiques de régulation de ces organismes. Dans 28 domaines, la CCN a constaté que, conséquence de la réalisation des recommandations de sa propre étude de régulation (2000), elle avait déjà rempli ou dépassé les nouvelles exigences fédérales en matière de responsabilité, d'ouverture et de transparence. Les autres domaines nécessitent une modification législative ou des indications supplémentaires du gouvernement pour que leur mise en œuvre soit possible.

Par ailleurs, la société d'Etat a institué de nombreux mécanismes pour améliorer la transparence, notamment une assemblée générale annuelle publique à laquelle la population est conviée. Elle organise une rencontre annuelle de la Commission avec des groupes d'intérêts communautaires, des séances régulières d'information pour les médias et, pour toutes les grandes initiatives, des consultations publiques. De surcroît, la CCN préside le Comité tripartite de planification de la capitale nationale dont les maîtres d'Ottawa et de Gatineau font partie et au sein duquel des enjeux et des projets d'intérêt commun sont abordés. Au chapitre de la responsabilité, la CCN possède un comité de vérification depuis 1981. En 2005, le président du Conseil du Trésor a demandé au président de mettre des dirigeants de sociétés et d'organismes d'Etat au courant des réussites de la CCN et des mesures novatrices qu'elle a instaurées afin d'accroître sa transparence envers la population.

La société d'Etat a de bonnes réalisations à son actif et elle continuera de s'améliorer dans les années à venir. En particulier, elle examinera régulièrement ses pratiques pour que celles-ci restent conformes à ses responsabilités clairement définies. Elle apportera des changements au besoin.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

La CCN est dirigée par une commission nationale qui est chargée de s'assurer que les ressources institutionnelles sont protégées et utilisées avec efficacité et efficience. La Commission se réunit à Ottawa plusieurs fois par année et se consulte encore plus fréquemment par téléconférence. En plus d'encadrer la société d'Etat et de lui donner une orientation stratégique, elle s'efforce de favoriser de bonnes relations avec d'autres gouvernements, les administrations municipales et le public, tout en surveillant et en évaluant le rendement et en présentant des rapports sur ce sujet. En outre, elle supervise les comités de direction et consultatifs et tient compte de leurs conseils. (*Voir la liste des comités et de leurs membres à l'annexe I.*) Chaque année, la Commission présente un résumé du plan d'entreprise, qui comprend les budgets de fonctionnement et d'immobilisations, et un rapport annuel au Parlement, afin de respecter les exigences en matière d'obligation de rendre des comptes au public. En 2005-2006, la Commission a continué de se concentrer sur l'examen et la réalisation d'améliorations dans les domaines du leadership et de la saine gestion publique.

RÉALISATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2005-2006

La Commission s'est réunie quatre fois au cours de l'exercice et a pris part à cinq téléconférences. Parmi ses réunions, mentionnons la cinquième assemblée générale publique de la société d'Etat. À une autre occasion, la Commission a consulté des groupes d'intérêts locaux. Par ailleurs, elle a approuvé le rapport annuel et le plan d'entreprise de la CCN, y compris les états financiers, des transactions immobilières d'importance et des conventions de bail. La Commission a également approuvé la délégation de pouvoirs aux termes de la *Loi sur la capitale nationale* et des règlements administratifs de la société d'Etat. Durant l'exercice, elle a aussi examiné et approuvé un certain nombre de plans, de stratégies et de rapports majeurs :

- le Plan d'action environnemental (mise à jour annuelle)
- le Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada (2005)
- la vision pour la programmation et les activités publiques
- une piste pour l'élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque
- le Plan directeur du parc de la Gatineau de 2005
- l'Initiative stratégique de transport pour la région de la capitale du Canada.



La CCN est à l'avant-garde au chapitre de la bonne gouvernance. Depuis l'achèvement d'une grande étude de la région en 2004, elle s'efforce d'atteindre les plus hauts standards en matière de la responsabilité, de l'ouverture et de la transparence. À cette fin, la société a été à l'avant-garde des nombreux changements et a mis en œuvre les exécutives gouvernementales. Les contributions d'excellence de l'industrie au fait et à l'industrie d'exploration de nouvelles opportunités d'exploration.

AU DEVAANT DE LA VAGUE

La CCN conçoit ses programmes annuels à la lumière des défis et des possibilités qui surgissent au Canada et dans le monde. Dans l'ensemble, la force et la confiance ont été au rendez-vous en 2005-2006. Le Canada se trouve aujourd'hui à la tête du peloton mondial au chapitre de la croissance économique. Son niveau de scolarisation est le plus élevé du monde industriel, et les taux de criminalité diminuent régulièrement. En même temps, le pays s'adapte difficilement à la transformation et à la diversification sociales, à la croissance des villes et au vieillissement de sa population.

LES TENDANCES AU CANADA ET DANS LE MONDE

La croissance économique mondiale s'est poursuivie l'an dernier, malgré le coût élevé de l'énergie et d'autres facteurs, comme la guerre en Irak, l'accroissement des exigences en matière de sécurité et la propagation de nouvelles maladies contagieuses. La force du dollar canadien a continué de ralentir l'expansion des secteurs manufacturier et touristique. Sur le plan des facteurs sociaux, la population canadienne vieillit, le taux de natalité baisse, et la croissance démographique dépend de plus en plus de l'immigration. En même temps, nos villes, où la plupart des Canadiens vivent, grandissent rapidement, et les administrations municipales doivent relever le défi de trouver les ressources (surtout pour les transports et les soins de santé) qui sont nécessaires au développement de l'infrastructure et des services en fonction de leur croissance.

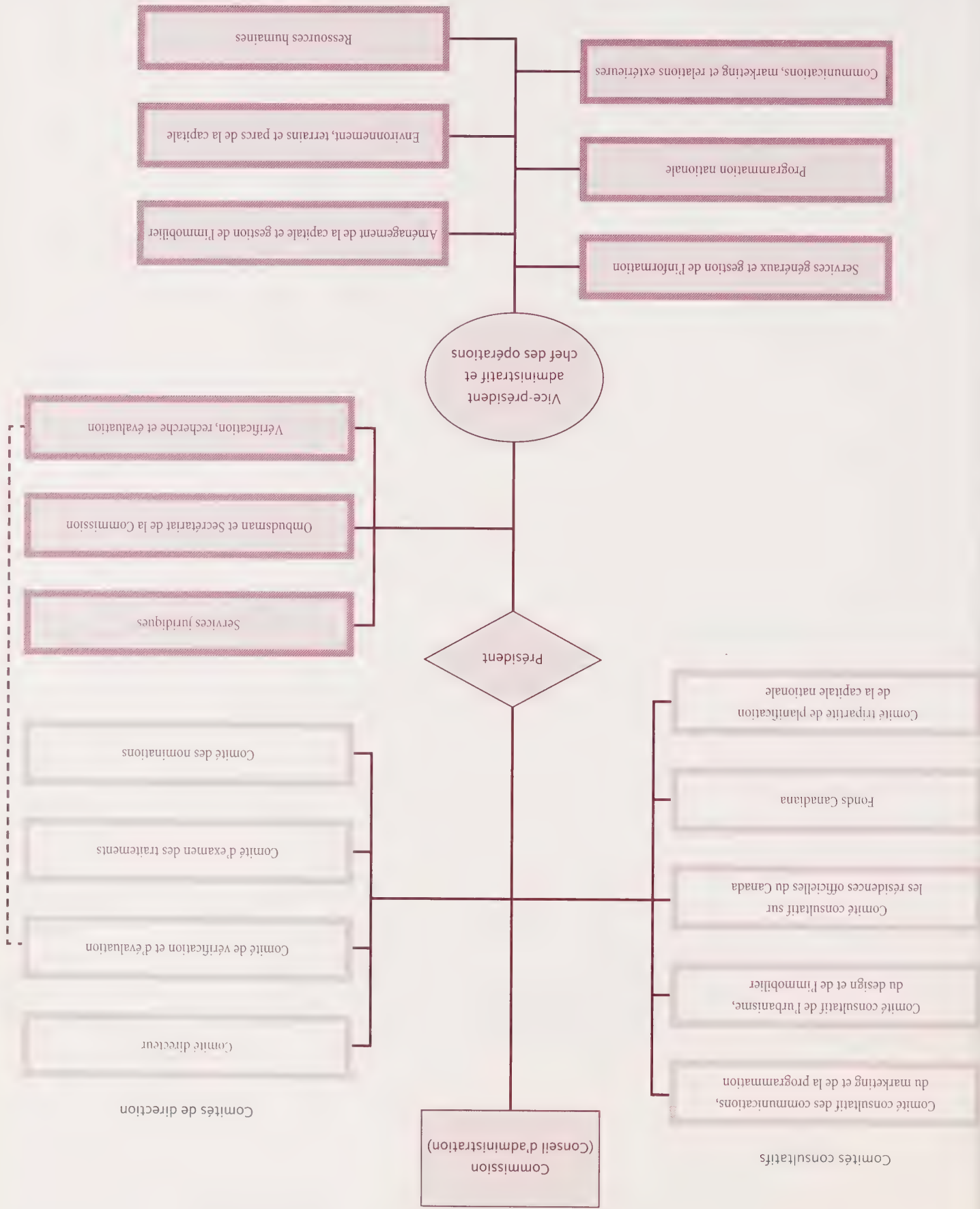
GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

Dans son budget de 2005, le gouvernement a lancé plusieurs initiatives, dont un examen des dépenses à l'échelle de l'administration, afin de renforcer la gestion financière et la reddition de comptes et de trouver les sommes susceptibles d'être réaffectées à des secteurs prioritaires. En outre, il a entrepris un examen de la régie des sociétés d'État, en vue de resserrer la surveillance et d'étudier les cadres de responsabilisation. Un changement de gouvernement, survenu au début de 2006, a engendré de nouvelles priorités et une certaine incertitude, mais l'accent sur la responsabilisation a persisté. Des modifications à la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* et de nouveaux règlements imminents feront en sorte que la CCN réalise des activités inédites pour elle et engage des dépenses supplémentaires.

RÉGION DE LA CAPITALE DU CANADA

Pendant des années, les marchés immobiliers d'Ottawa et de Gatineau ont atteint des records stimulés par la faiblesse des taux d'intérêt, ce qui a entraîné la hausse des taux d'occupation au chapitre de la location résidentielle. La CCN continue de consulter des municipalités ontariennes et québécoises pour garantir l'harmonisation de ses projets pour la capitale avec les plans municipaux en pleine évolution. La croissance urbaine rapide a exercé une pression sur le réseau de transport régional. Les municipalités doivent trouver du financement supplémentaire pour des initiatives liées à l'infrastructure et au transport en commun. Divers intervenants du domaine des transports collaborent avec la CCN à l'étude des enjeux de ce secteur.

ORGANIGRAMME DE LA COMMISSION DE LA CAPITAL NATIONALE



L'organigramme de la page suivante illustre les rapports entre la Commission (le conseil d'administration), ses comités (les comités de direction et les comités consultatifs), les cadres supérieurs et les divers secteurs. La société d'État compte environ 450 employés qui s'occupent de la planification, de l'édification, de la promotion et de l'utilisation significative de la région de la capitale du Canada.

STRUCTURE

La CCN favorise l'utilisation efficace et productive des ressources par la prestation centralisée de services. Ce secteur s'occupe notamment de planification d'entreprise et financière et publie des rapports connexes. Il propose des services liés à la technologie de l'information, aux finances et à l'approvisionnement. Enfin, il réalise des vérifications internes, gère les ressources humaines et accomplit des activités de recherche, d'administration et de communication.

SECTEUR IV : SERVICES GÉNÉRAUX

Au nom des générations actuelles et futures de Canadiens, la CCN gère et protège des biens matériels d'importance nationale, comme le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les résidences officielles, les terrains de la colline du Parlement et un vaste portefeuille de terrains et de parcs urbains. Le secteur est chargé de produire des recettes grâce à ces biens (par exemple, par des baux, l'aliénation de propriétés excédentaires et des initiatives d'aménagement), pour qu'elles s'ajoutent aux crédits parlementaires et appuient les travaux de la CCN.

SECTEUR III : GESTION DES BIENS IMMOBILIERS

La CCN oriente l'aménagement matériel et l'utilisation des terrains fédéraux de la région de la capitale produits, mentionnons des plans à long terme qui sont dotés d'une vision et de politiques qui orientent la propriété, l'usage et l'aménagement des terrains fédéraux de la région. On élabore également des plans de secteur et d'emplacement ainsi que des concepts et des lignes directrices d'aménagement de certaines parties de la capitale. Enfin, le secteur est responsable de l'examen et de l'approbation des demandes d'utilisation des terrains fédéraux de la région et des projets de design connexes.

SECTEUR II : PLANIFICATION, DESIGN ET UTILISATION DU SOL

La CCN suscite la fierté et favorise l'unité en présentant aux visiteurs la capitale comme un lieu où ils peuvent faire connaissance avec le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada. Entre autres produits, on trouve des manifestations et des programmes publics (notamment la fête du Canada et le Bal de Neige), des programmes d'interprétation et des programmes destinés aux jeunes. La société d'État réalise aussi des campagnes nationales de marketing et de communication pour transmettre aux Canadiens des quatre coins du pays le message véhiculé par la capitale.

SECTEUR I : ANIMATION ET PROMOTION DE LA CAPITALE

PRODUITS ET ACTIVITÉS

La CCN est le plus grand propriétaire foncier de la région de la capitale du Canada. Elle détient plus de 470 kilomètres carrés de terrains, soit 10 p. 100 des terres de la région, dans l'Outaouais ontarien et québécois. Parmi ses biens se trouvent plus de 90 kilomètres de promenades panoramiques, plus de 170 kilomètres de sentiers récréatifs, plus de 2 100 hectares d'espaces verts urbains et 63 édifices patrimoniaux. De surcroît, la CCN possède ou gère plus de 36 000 hectares dans le parc de la Gatineau et plus de 21 000 hectares constituant la Ceinture de verdure.

Pour affronter les enjeux de l'heure, la CCN a publié, en 1999, un plan directeur intitulé *Plan de la capitale du Canada*, ainsi qu'un plan de mise en œuvre, *La capitale du Canada au XXI^e siècle* (anciennement connu sous le titre d'*Agenda 21 pour la capitale*). Ensemble, ces documents orienteront l'aménagement des terrains fédéraux de la région au cours des 50 prochaines années. Le *Plan de la capitale du Canada* tire parti des réalisations passées et s'attaque aux défis de l'avenir. Il vise notamment :

- à créer des quartiers dynamiques autour du centre-ville;
- à améliorer l'accès des gens aux berges de la rivière des Outaouais;
- à garantir la représentation, dans la capitale, de la population diversifiée du Canada;
- à résoudre, avec les municipalités, les enjeux d'une croissance rapide;
- à relever les défis naissants du XXI^e siècle, comme la nécessité d'un développement durable.

LOI

Le Parlement du Canada a créé la CCN par la *Loi sur la capitale nationale* (éditée en 1958 et modifiée en 1988). Ce texte l'a établie à titre de société d'État dotée de deux principaux objectifs :

- établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts, afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- organiser, parrainer et promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada ainsi que du patrimoine des Canadiens.

Le mandat de la CCN consiste aussi à coordonner les orientations et les programmes du gouvernement du Canada portant sur l'organisation, la commandite ou la promotion, par les ministères fédéraux, d'activités et de manifestations publiques liées à la région de la capitale du Canada, et à approuver la conception de bâtiments ainsi que tous les changements apportés à l'usage des terrains fédéraux dans la région de la capitale du Canada.

STATUT DE SOCIÉTÉ D'ÉTAT

À titre de société d'État, la CCN est assujettie au cadre redditionnel prévu à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Du fait de ces dispositions, elle doit rendre des comptes au Parlement, mais elle dispose aussi de l'autonomie nécessaire pour orienter l'aménagement à long terme des terrains fédéraux de la capitale; de la souplesse pour harmoniser ses plans avec ceux des administrations municipales de la région et des gouvernements fédéral et provinciaux; du pouvoir de conclure des ententes de partenariat pour atteindre ses objectifs. La CCN est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et est la seule société d'État à être régie par le Règlement sur les marchés de l'État.

DE L'ALLIANCE DES CAPITALES

« D'une certaine façon, une ville comme Ottawa semble être un parangon. Elle constitue, à mon avis, un modèle que d'autres villes voudraient émuler. Je suis venu à Ottawa et je crois qu'il s'agit de la plus belle ville dans laquelle j'ai séjourné. On y trouve tous les services de premier ordre dans un cadre très civilisé. [...] Et pourtant, nous étions dans le parc de la Gatineau hier, et des loups et des ours sont à notre porte. C'est très étonnant. »

Quand l'Alliance des capitales s'est réunie dans la capitale du Canada en 2005, des spécialistes en planification urbaine et en programmation d'activités de certaines grandes capitales de la planète ont mis en commun leurs connaissances et leur savoir-faire en aménagement de capitales. En outre, cette rencontre a permis à des experts étrangers de découvrir les réalisations canadiennes des 100 dernières années à ce chapitre. Impressionnés, les visiteurs ont confirmé par leurs commentaires qu'aux yeux du monde entier, la CCN et les organismes qui l'ont précédée ont fait œuvre de pionniers en matière d'aménagement d'une capitale.

AMÉNAGER UNE CAPITALE POUR TOUS LES CANADIENS

Les travaux de la Commission de la capitale nationale (CCN) reposent sur l'idée que les Canadiens, à titre de citoyens d'un pays libre, prospère, pacifique et diversifié, méritent d'être représentés par une grande capitale. La société d'État a pour mandat précis d'aménager, de mettre en valeur et d'utiliser les terrains fédéraux de la région de la capitale du Canada dans l'intérêt national. Elle a pour vision d'employer la capitale afin de susciter la fierté et de promouvoir l'unité dans ce pays aux multiples facettes. À cette fin, elle aménage la capitale comme un lieu de rencontre national; elle conçoit des programmes, notamment d'interprétation, pour diffuser des thèmes à saveur canadienne à la population; elle protège des trésors naturels et patrimoniaux de la région au nom des générations futures.

PLANIFIER POUR HIER

La CCN a hérité le rôle de bâtisseur de capitale des organismes qui l'ont précédée et qui, dès 1899, ont commencé à transformer en capitale une petite ville industrielle. Les défis posés aux planificateurs de la capitale d'hier étaient énormes, car la ville était étouffée par des usines, des voies ferrées et un aménagement incontrôlé. Néanmoins, au cours des 107 dernières années, une planification à long terme songée et harmonieuse a porté fruits. Les plans directeurs se sont succédé au fil des ans, tirant parti des réalisations des documents antérieurs. Une tendance cohérente a graduellement émergé : elle prévoit de vastes parcs et espaces verts reliés par des kilomètres de promenades, de sentiers et un parcours d'honneur, une région parée de monuments et d'édifices patrimoniaux et animée par des programmes nationaux et des activités d'interprétation qui font connaître le Canada aux Canadiens et aux visiteurs d'ailleurs.

PLANIFIER POUR DEMAIN

La tâche se poursuit. Les efforts du passé se sont surtout concentrés sur la création de grands systèmes : le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure, les réseaux de sentiers et de promenades, et un parcours d'honneur. Par contre, dans l'avenir immédiat, on mettra l'accent sur des zones précises du centre-ville, où des usines défigurent encore les berges de la capitale, des édifices patrimoniaux sont menacés et des rues cruciales pour l'identité historique et esthétique de la capitale éprouvent un urgent besoin de renouveau. Les plans actuels s'attaquent aux enjeux d'aujourd'hui, comme la nécessité de modes durables de transport public et la prise de mesures environnementales correctives et protectrices. En outre, le pays a changé et s'est diversifié énormément au cours du dernier siècle. De nouvelles idées s'imposent pour garantir que la capitale continue de représenter la population canadienne dans toute sa diversité, y compris la large gamme de communautés culturelles et ethniques et en fonction de sa distribution géographique.

PIONNIÈRE DE L'AMÉNAGEMENT DE LA CAPITALE

Il y a plus de 100 ans, une expérience d'urbanisme a vu le jour au Canada quand le Parlement a décidé d'investir dans la création d'une capitale originale pour un nouveau genre de pays. Depuis 1899, les personnes qui se sont investies et les plans qu'elles ont créés ont ouvert de nouvelles avenues en matière d'urbanisme. En 2005, la CCN a mis en œuvre des innovations et les réalisations.



PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS ET D'EXPLOITATION SUR 5 ANS

Pour les exercices se terminant le 31 mars

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS FINANCIERS

(en milliers de dollars)

2006	2005	2004	2003	2002
70 195	68 404	67 936	66 374	65 653
51 675	33 429	32 580	35 044	34 607
121 870	101 833	100 516	101 418	100 260

Redresse

Financement d'exploitation
Crédits parlementaires liés aux dépenses d'exploitation
Produits d'exploitation

Financement des immobilisations
Crédits parlementaires liés aux dépenses en immobilisations*

Virement du Fonds d'acquisition et d'aliénation
au programme d'immobilisations

Charges d'exploitation

Immobilisations

Terrains
Immeubles et infrastructures (net de l'amortissement)
Acquisition et amélioration des immobilisations

Projets d'immobilisations importants
Réaménagement des plaines LeBreton
Résidences officielles

Acquisition de biens immobiliers

Reconstruction du pont Champlain

Fonds d'acquisition et d'aliénation

Avoir du Canada

267 161	285 716	305 964	276 885	243 276
237 493	249 099	248 346	219 480	215 978
19 424	35 438	64 023	26 916	35 425
7 022	24 697	25 787	20 767	2 143
2 530	568	5 352	7 257	5 744
-	-	36 112	-	10 833
-	-	250	3 500	9 520
43 655	19 130	21 308	33 170	32 999
600 206	598 617	596 256	564 963	518 903

Nombre de visiteurs aux programmes
vedettes de la CCN (estimations**)

Bal de Neige

Fête du Canada

Cérémonie d'illumination — Lumières de Noël

Spectacle son et lumière sur la colline du Parlement

* Y compris le financement pour des projets spéciaux

** Selon des données d'observation ou de sondage

*** Pas de spectacle son et lumière

2006	2005	2004	2003	2002
437	453	452	458	431

Nombre d'employés

PRINCIPAUX FAITS SAILLANTS D'EXPLOITATION

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

RENDEZ-VOUS DE L'ALLIANCE DES CAPITALLES DE 2005

La CCN a accueilli, pour un échange d'idées et de savoir-faire, des chefs de file de l'aménagement et de la programmation de sept grandes capitales de la planète. Très impressionnés par ce qu'ils ont découvert ici, les délégués sont repartis en déclarant que la région de la capitale du Canada constituait un modèle pour leur propre ville. Patricia Gallagher, déléguée américaine à la conférence, a affirmé : « Nous travaillerons très fort et mettrons à profit nombre de ces leçons lors de la réalisation d'un nouveau programme, baptisé Open Space, pour Washington. »

LES COULISSES DE LA CAPITALE

La CCN a recruté des partenaires fédéraux pour la mise en oeuvre d'un projet majeur d'interprétation sur le boulevard de la Confédération. Neuf institutions nationales, dont la Monnaie royale canadienne, ont collaboré à la conception de 15 grandes plaques de bronze. Installées sur le boulevard de la Confédération, celles-ci présentent aux passants l'architecture et les personnalités de la capitale, tout en renseignant sur la fonction et l'importance des institutions qui définissent la vie canadienne.

CÉLÉBRATION DE LA VICTOIRE

En 2005, 60 ans après le rétablissement de la paix, l'heure a été au retour en arrière pour la population canadienne. De concert avec Anciens Combattants Canada et le Musée canadien de la guerre, la CCN a intégré le thème du souvenir dans son programme annuel, notamment par des bannières pittoresques, un mur de glace commémoratif lors du Bal de Neige, un programme de la fête du Canada qui a rendu hommage aux anciens combattants, et une exposition estivale en plein air d'énormes photos en noir et blanc, témoignages de la jubilation des Canadiens d'un océan à l'autre lors des célébrations de la victoire en 1945.

PLANIFICATION DE L'AVENIR

Petit à petit, la CCN continue d'édifier un cadre intégré de planification pour la capitale de demain. Sa plus récente réalisation est l'achèvement du *Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada*, qui régira la transformation du cœur de la capitale au cours des 20 prochaines années. La restauration de la vocation publique des îles de la rivière des Outaouais et de la chute des Chaudières constitue un volet fascinant de ce document. La CCN a aussi terminé la mise à jour du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, laquelle donnera une plus grande place à la conservation dans les années à venir.

UN LIEU POUR CÉLÉBRER LE CANADA, VIVRE ET TRAVAILLER

Une étape majeure a été franchie pour les plaines LeBreton. La CCN a négocié l'aménagement de la phase I et vendu au secteur privé la première parcelle de 4,3 hectares. Les travaux de construction des 800 premières unités d'habitation de cette collectivité durable ultramoderne ont débuté au printemps 2006.

VERS LA STABILITÉ FINANCIÈRE

Pour protéger sa viabilité dans un contexte où les coûts sont en hausse, la CCN a entrepris de réduire ses coûts d'exploitation de 5 p. 100 sur trois ans. Grâce à cette initiative, elle a éclairci ses priorités, ce qui a entraîné l'annulation de certains programmes. La société d'État disposera ainsi d'une organisation plus légère et plus serrée, tout en étant davantage préparée à relever les défis de l'avenir.

Table des matières

..	Message du président : À l'avant-garde	II
III	Message de la vice-présidente administrative et chef des opérations	III
I	Faits saillants de l'année	I
3	À propos de la CCN : Pionnière de l'aménagement de la capitale	3
9	Régie : Au devant de la vague	9
17	Récapitulation de l'année : Le leadership à l'œuvre	17
19	Secteur I : Animation et promotion de la capitale	19
26	Secteur II : Planification, design et utilisation du sol	26
31	Secteur III : Gestion des biens immobiliers	31
40	Secteur IV : Services généraux	40
45	Rapport de gestion : Innover	45
57	Etats financiers : 2005-2006	57
	Annexes	
74	Annexe I : Conseil d'administration et comités de la CCN	74
78	Annexe II : Partenaires et commanditaires	78
80	Glossaire	80

MESSAGE DE LA VICE-PRÉSIDENTE ADMINISTRATIVE ET CHEF DES OPÉRATIONS

La CCN est un organisme aux profondes racines. Depuis la création de la Commission d'amélioration d'Ottawa en 1999, la société d'État a continuellement évolué et s'est constamment adaptée aux nouvelles exigences et conditions. Cela a été le cas au cours des dernières années tout comme à n'importe quelle autre période de son histoire.

Le dernier exercice a été une étape mémorable à bien des égards. La CCN a, en particulier, accompli d'importants progrès pour ce qui est du retour des plaines LeBreton à une vie active. Jugée difficilement réalisable il y a quelques années à peine, la décontamination de la terre s'est poursuivie. Les premières parcelles de terrain ont été vendues, et l'édification d'une nouvelle collectivité durable est sur le point de s'amorcer. Les normes relatives au boulevard de la Confédération ont été appliquées sur de nouveaux tronçons, le long de la promenade Sussex jusqu'à Rideau Hall. Dans le contexte de la reconstruction des ponts Bytown par la Ville d'Ottawa, la CCN en a profité pour introduire des éléments de design qui évoquent la capitale. Par ailleurs, la CCN a animé le boulevard grâce à de grands panneaux d'interprétation de grande qualité qui présentent aux visiteurs des aspects de la vie et des activités d'institutions nationales situées dans le centre de la capitale. Sur la colline du Parlement, le nouveau spectacle son et lumière a donné l'occasion de mettre un nouvel éclairage sur la diversité culturelle du Canada. Le public y a assisté en nombre record.

Au chapitre du patrimoine, un nouveau financement à long terme a été approuvé pour les résidences officielles. La CCN s'est alors immédiatement lancée dans d'urgents projets axés sur la santé et la sécurité. Les premiers travaux comportaient des éléments aussi fondamentaux que la pose de toits neufs, la stabilisation de la maçonnerie et l'installation de nouveaux systèmes de sécurité contre les incendies. Ce n'est toutefois que le début d'un long programme soigneusement élaboré qui assurera la viabilité des résidences officielles comme maisons des plus hauts dignitaires du Canada et lieux pour la tenue de cérémonies publiques.

En 2006, la CCN s'est approchée d'un autre point tournant. Au cours du dernier demi-siècle, elle a bénéficié du leadership de neuf personnes extraordinaires. Dernier en date, Marcel Beaudry a offert vision et savoir-faire durant une période aux nombreuses épreuves douloureuses. Pendant ses quatorze ans à la barre, le président a gardé espoir. Il a protégé les biens de la capitale que lui ont légués les générations antérieures, tout en contribuant à l'imagination et au courage à la création d'une capitale nationale qui suscite la fierté des Canadiens. À l'aube de la prochaine phase de nos travaux avec une nouvelle direction, nous rendons hommage à Marcel Beaudry et le remercions pour son engagement inébranlable envers le Canada et sa capitale.

La vice-présidente administrative
et chef des opérations,
Micheline Dubé
Micheline Dubé



MESSAGE DU PRÉSIDENT

En 2005, la Commission de la capitale nationale (CCN) a eu l'honneur d'accueillir l'Alliance des capitales, association de chefs de file en matière de planification urbaine et de programmation qui représentent certaines des grandes capitales de la planète. Nos collègues de Washington, de Paris et d'autres sièges de gouvernement sont venus ici afin d'échanger information et expériences, et de constater les réalisations que nous avons accomplies dans la capitale du Canada au cours du dernier siècle. Leur admiration nous a utilement rappelé que, pendant plus de 100 ans, des Canadiens ont constamment été à l'avant-garde dans le domaine de l'aménagement de capitales.

Dans les années 1950, la CCN a collaboré avec Jacques Gréber, pionnier de l'urbanisme, pour jeter les bases d'une capitale qui symboliserait le pays. Gréber a, entre autres idées révolutionnaires, préconisé la création de notre extraordinaire réseau de parcs, de promenades et d'espaces verts. Trois décennies plus tard, le Parlement a confié à la CCN un nouveau mandat : la présentation de programmes dotés d'une signification nationale dans la région de la capitale du Canada. La société d'État a réagi en lançant des festivals nationaux, en aménageant un réseau de sentiers récréatifs, en créant des éléments d'interprétation à la grandeur de la région et en concevant un parcours d'honneur prime. En 2006, la CCN se prépare à réexaminer son mandat de concert avec le Parlement et à poser les jalons de la prochaine période d'activité.

La société d'État est fière de certaines réalisations de 2005-2006, surtout dans le domaine de la planification, où sa vision à long terme prend vie et forme. Grâce à l'achèvement d'une nouvelle version du *Plan directeur du parc de la Gatineau*, elle dispose maintenant de lignes directrices actualisées qui lui permettront d'assurer un équilibre meilleur et plus durable entre les loisirs et la conservation dans ce parc extrêmement important. En outre, les travaux se sont poursuivis relativement au Plan directeur des terrains urbains de la capitale (en particulier au sujet du Plan de secteur du cœur de la capitale du Canada, qui englobe les plaines LeBreton ainsi que les îles et la berge québécoise de la rivière des Outaouais). Enfin, la CCN a terminé une vision de la programmation garantissant que les terres publiques seront employées d'une manière enrichissante et propice à la participation de la population canadienne et à la diffusion de thèmes d'envergure nationale.

La CCN collabore avec des partenaires fédéraux et municipaux. En 2006, le ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités est devenu l'intermédiaire hiérarchique entre elle et le Parlement. La société d'État a continué de se réunir avec les administrations municipales dans le contexte du Comité tripartite de planification de la capitale nationale. Il s'agit d'un mécanisme essentiel pour l'examen d'orientations et d'enjeux communs relatifs à la région, notamment dans le secteur du transport durable.

Rien de tout cela n'aurait été accompli sans l'appui d'une organisation de haut calibre et d'employés dévoués. En 2005, la CCN a pu s'enorgueillir d'être désignée l'un des cent meilleurs employés du Canada. Cet honneur souligne l'importance que nous accordons aux systèmes et aux méthodes qui soutiennent les personnes compétentes et chevronnées qui réalisent nos programmes. Il réajuste sur tout le monde à la société d'État.

L'édification d'une grande capitale ne s'effectue pas du jour au lendemain. Surtout au Canada, la transformation d'une petite ville industrielle peu développée en symbole culturel du pays a pris — et continuera de prendre — de nombreuses années. Depuis 1992, j'ai eu le privilège de diriger la CCN au cours de la plus récente phase de la création de la capitale. À l'approche de la fin de mon mandat, je suis fier d'avoir contribué à l'évolution de l'organisme et de la région de la capitale du Canada. Beaucoup a été accompli et bien des choses restent à faire. La CCN a vu le jour afin de bâtir une capitale pour les générations futures de Canadiens. Elle continuera de construire, d'inspirer et d'innover en leur nom.

Le président,

Marcel Beaudry

Marcel Beaudry





À l'avant-garde

RAPPORT ANNUEL 2005-2006 COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE

0288

POUR OBTENIR PLUS
DE RENSEIGNEMENTS

COMMISSION DE LA
CAPITALE NATIONALE

40, rue Elgin, pièce 202

613-239-1555 Ligne sans frais : 1-800-704-7848

www.apriche.ca/mcd.ca

INFORMATIONS DE LA CAPITALE

613-239-1500 Ligne sans frais : 1-800-465-1667
Télécopieur : 613-239-1503

RÉSERVATIONS DE GROUPE

613-239-1100 Ligne sans frais : 1-800-461-8020
Télécopieur (visites et itinéraires) : 613-239-1138

CENTRE DES BÉNÉVOLES

Renseignements généraux : 613-239-1113
Télécopieur : 613-239-1113

www.capitalenationale.ca

BIBLIOTHÈQUE DE LA COMMISSION
DE LA CAPITALE NATIONALE

613-239-1112
Télécopieur : 613-239-1119

À l'avant-garde

RAPPORT ANNUEL 2005-2006 COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE



UNE CAPITALE SYMBOLIQUE

« quelque chose qui se sentera, l'un certain, façon tout
ce qu'il y a de plus noble, mais fidèle, une de la nation, en
chose qui nous qui sont à l'échelle de nos forces, nous
les générations à venir, nous montrons une expression
un symbole, un drapeau, un Canada d'aujourd'hui, un
- LE PREMIER MINISTRE WILLIAM LYON MACKENZIE KING, EN 1938



3 1761 11551053 9